

การประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์*

The Application of Training Knowledge and the Competency Strategic Implementation

สมบุญร์ ศิริสรรหิรัญ (Somboon Sirisunhirun)**

วุฒิชัย อารักษ์โพชฌงค์ (Wuthichai Arakpothchong)***

ฐิติกรณ ยาวิชัย จารึกศิลป์ (Thitikorn Yawichai Jarueksil)****

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” 2) ศึกษาสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ 3) ศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ และ 4) ศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ โดยใช้เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้ผ่านการอบรมโครงการฯ ประชากรในการวิจัย คือ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ รุ่นที่ 10 – 15 (ระหว่างปี พ.ศ. 2553 - พ.ศ.2555) จำนวน 188 คน โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้เข้าร่วมโครงการฯ มีการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.52) 2) ผู้เข้าร่วมโครงการฯ มีสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.69) 3) ผู้เข้าร่วม

* เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

** รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Associate Professor, Program in Public Policy and Public Management, Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. e-mail : somboon.sir@mahidol.ac.th

*** อาจารย์ ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร (Corresponding Author)
Lecturer, Program in Public Administration, Faculty of Management Sciences, Silpakorn University.
e-mail : wutthichai@ms.su.ac.th (Corresponding Author)

**** คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. e-mail : koythiti@gmail.com

โครงการฝึกอบรมฯ ส่วนใหญ่ประสบปัญหาหรืออุปสรรคการประยุกต์ใช้ความรู้ประเด็นการประเมินผลการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 86.49 รองลงมา คือ ปัญหาหรืออุปสรรคการประยุกต์ใช้ความรู้ประเด็นการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 78.37 และประเด็นการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 67.57 และผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ต้องการให้โครงการฝึกอบรมฯ พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะด้านการบริหาร สำหรับนักบริหารระดับหัวหน้างาน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนทางการเงินและด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. 0.017) 2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากรและอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะไม่ส่งผลต่อสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีการอภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประเด็นในการพัฒนาการจัดโครงการฯ ต่อไป

คำสำคัญ : การประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรม สมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์

Abstract

This research aimed to 1) study the application of training knowledge on work development of the participants of “ The University Support Staffs’ Competence Development Workshop: The Strategic Reinforcement for Competitive Advantages”, 2) study the competence in strategic implementation of the workshop participants, 3) study the workshop participants’ problems, obstacles, recommendations, and needs for continuous receipt of the academic assistance from the workshop, and 4) study difference between personal factors and the application of training knowledge on work development and the competence in strategic implementation of the workshop participants. The research tool was the questionnaires about the application of training knowledge and the competence in strategic implementation of the workshop participants. The research populations consisted of 188 workshop participants during 2010 – 2012. Data were analyzed by using the statistics of frequency, percentage, mean, standard deviation, and SPSS. The research results show the followings: 1) The workshop participants applied the training knowledge on work development at a high level ($\bar{X} = 3.97, S.D. = 0.52$). 2) The competence in strategic implementation of the workshop participants was at a high level ($\bar{X} = 3.55, S.D. = 0.69$). 3) The workshop participants faced the problems of knowledge application on implementation evaluation by 86.49%, plan implementation by 78.37%, and determination of indicators and goal values by 67.57%. The workshop participants wanted the workshop to develop chiefs’ knowledge, skills, and

competence in management, leadership, strategic management of human resources, indicator determination, implementation evaluation, financial planning, and educational quality assurance. 1) Different personal factor on work duration significantly caused different application of the training knowledge on work development at the level of 0.05 (Sig. 0.017). 2) Different personal factors on gender, age, education, status, and work duration did not cause different competence in strategic implementation of the workshop participants. The research results were discussed and the recommendations were given for developing the workshop organizing.

Key words: Application of training knowledge Competency strategic implementation

บทนำ

โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ถือเป็นงานบริการวิชาการของคณาจารย์จากสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เกิดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ในการมุ่งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย ประเภทสายสนับสนุน เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะในการดำเนินงาน การพัฒนาและการแก้ปัญหาของหน่วยงานหรือองค์กรด้วยแนวคิด การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันของสถาบันการศึกษาในสภาวะปัจจุบัน ซึ่งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งสิ้น จำนวน 15 รุ่น

เป้าหมายสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรมดังกล่าว คือ การมุ่งสร้างทัศนคติของผู้เข้าร่วมอบรมให้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองและการทำงานจากการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนมีทักษะในทางความคิดและการปฏิบัติ สำหรับหารประยุกต์ใช้ความรู้ดังกล่าวในการดำเนินการตามภารกิจขององค์กร ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในแง่การพัฒนาตนเอง การพัฒนาการทำงานและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ดีที่สุด

ทั้งนี้ การฝึกอบรมดังกล่าว ได้จัดบริการวิชาการครอบคลุมไปยังบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ และมีผู้เข้าร่วมอบรมทั้งสิ้น ประมาณ 400 คน ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจขององค์กรต้นสังกัด และเป็นกลุ่มที่มีบทบาทในการพัฒนาการทำงานของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วประเทศ

ในแง่ของผู้จัดโครงการฝึกอบรม จึงมีความสนใจในการติดตามความก้าวหน้าในการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้ผ่านการอบรมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนความต้องการในการขอรับความรู้หรือทักษะอื่น ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานจากโครงการฝึกอบรม

ด้วยเหตุนี้ จึงนำไปสู่ประเด็นในการศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้ผ่านการอบรมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในแง่ของการพัฒนาโครงการฝึกอบรมและเนื้อหาการบริการวิชาการของสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และประเด็นสำหรับการต่อยอดการเรียนรู้ในรายวิชาการจัดการและการจัดการ และรายวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของสาขาวิชาดังกล่าว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

2. เพื่อศึกษาสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

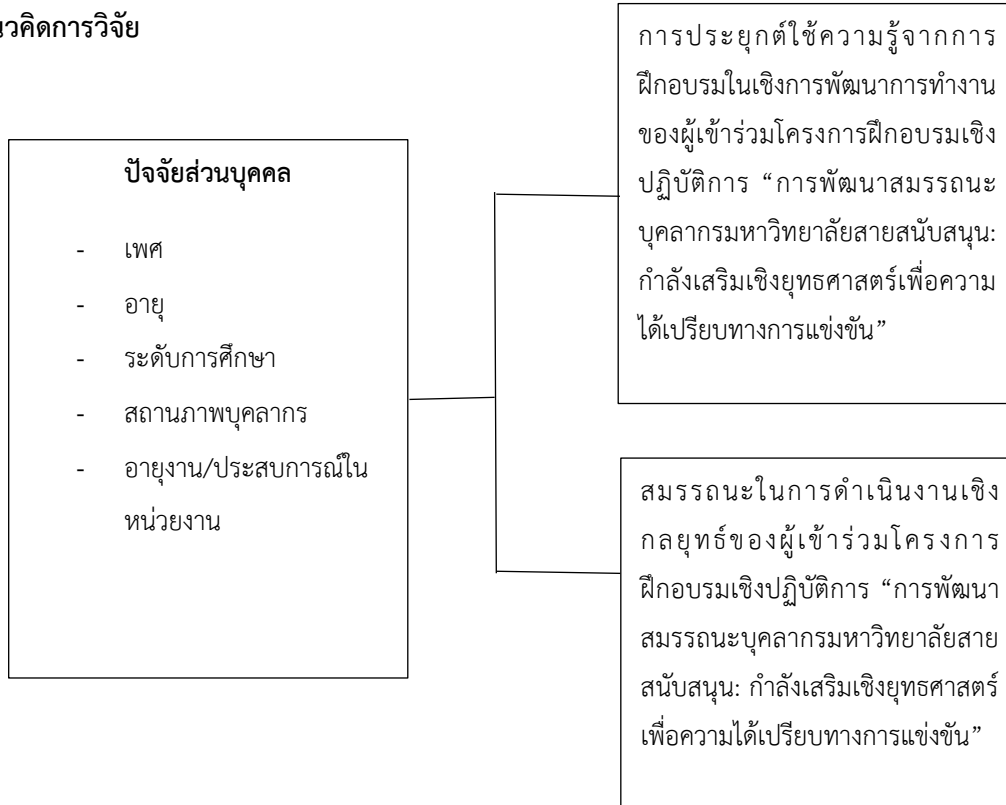
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

4. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมฯ ที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อสมรรถนะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ที่แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” รุ่นที่ 10 – 15 (ระหว่างปี 2553 - 2555) จำนวน 188 คน

ผู้วิจัยคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการคำนวณของ Yamane (1967) ที่ค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 0.05 คิดเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 128 คน ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มโอกาสทางสถิติและป้องกันแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ จึงกำหนดขนาดตัวอย่าง จำนวน 130 คน

สำหรับการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยการสุ่มรายชื่อของประชากรแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple random sampling) จากโปรแกรมการสุ่มทางคอมพิวเตอร์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้ผ่านการอบรมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามจากการหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนำไปให้กับผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อหาค่า IOC ในการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม และหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 ชุด และนำไปคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่า แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.913 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 (Fraenkel R. Jack & Wallen E. Norman, 1993) ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำคะแนนที่ได้จากการทดสอบมาวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งจะทำการแยกวิเคราะห์ในแต่ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 และ 3 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์จากแนวความคิดของเบสต์ (Best, 1982) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผลการประเมินอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดในตอนต้นที่ 4 โดยการจัดกลุ่มและจำแนกประเภทของข้อมูลและนำเสนอในรูปของชุดความคิดเห็นในประเด็นที่สอดคล้องกัน

4. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความก้าวหน้าการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมและการพัฒนาผลงานทางวิชาการตามเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ด้วยสถิติ t-test, F-test และ ANOVA

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” รุ่นที่ 10 – 15 ตอบแบบสอบถามและส่งกลับมา จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 75.38 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เมื่อจำแนกเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 81.60 มีอายุระหว่าง 25 – 40 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 60.20 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 56.10 มีสถานภาพเป็นบุคลากรสายสนับสนุนทั่วไป จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 54.10 และมีอายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00

ผลการศึกษาการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

ตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงาน

การประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงาน	Mean	S.D.	ระดับ
1. ท่านรู้สึกว่าคุณสมบัติที่ได้รับจากการอบรมสามารถเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบในทางการแข่งขันได้	4.47	0.56	มาก (1)
2. ท่านเกิดความตั้งใจจะนำความรู้จากการอบรมไปพัฒนาการทำงานและพัฒนาคุณภาพการให้บริการ	4.32	0.55	มาก (2)
3. ท่านเชื่อว่าการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาการได้ด้วยกระบวนการทำงานเชิงกลยุทธ์	4.29	0.64	มาก (3)
4. ท่านใช้ความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาคุณภาพการบริการ	3.80	0.78	มาก
5. ท่านใช้ความรู้ในการอบรมมาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น SWOT Analysis เป็นต้น	3.86	0.69	มาก

ตารางที่ 1 (ต่อ)

การประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงาน	Mean	S.D.	ระดับ
6. ท่านใช้ความรู้จากการอบรมในการสร้างสรรค์และกำหนดประเด็นสำหรับการแก้ไขหรือพัฒนาการทำงานของหน่วยงาน ตามกระบวนการเชิงกลยุทธ์ จากความรู้ที่ได้รับหลังจากการอบรม เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงาน และโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาต่าง ๆ เป็นต้น	3.88	0.84	มาก
7. ปัจจุบันท่านมีการแปลงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานสู่การปฏิบัติ	3.62	0.82	มาก
8. ท่านใช้ความรู้จากการอบรมมากำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายความสำเร็จในการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของตนเองหรือหน่วยงาน	3.79	0.79	มาก
9. ท่านได้นำความรู้จากการอบรมมาพัฒนาคุณภาพการให้บริการการของตนเองหรือหน่วยงาน	3.67	0.83	มาก
10. ท่านประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการอบรมในการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง	3.99	0.78	มาก
ระดับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงาน	3.97	0.52	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” มีการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.52) เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ รู้สึกว่าความรู้ที่ได้รับจากการอบรมสามารถเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบในทางการแข่งขันได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ เกิดความตั้งใจจะนำความรู้จากการอบรมไปพัฒนาการทำงานและพัฒนาคุณภาพการให้บริการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.55) และผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ เชื่อว่าการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาการได้ด้วยกระบวนการทำงานเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ ทั้งนี้ ปัจจุบันผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ มีการแปลงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.82)

ผลการศึกษาสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ
“การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน”

ตารางที่ 2 แสดงผลการศึกษาสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม

สมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม	Mean	S.D.	ระดับ
1. ท่านรู้สึกว่าได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานเพิ่มขึ้น	4.30	0.63	มาก (2)
2. ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการทำงาน	4.52	0.61	มากที่สุด (1)
3. ท่านเกิดทักษะเชิงวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน	3.64	0.93	มาก (3)
4. ท่านเกิดมุมมองและวิสัยทัศน์ต่อการดำเนินงานเชิงการแข่งขันที่กว้างไกลมากขึ้น	3.46	0.82	ปานกลาง
5. ท่านเกิดทักษะด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาการทำงานและองค์กร	3.32	0.57	ปานกลาง
6. ท่านเกิดทัศนคติที่ดีต่อการสร้างคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	3.36	0.69	ปานกลาง
7. ท่านเกิดทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานภายใต้ระบบประกันคุณภาพหรือมาตรฐานการดำเนินงาน	3.15	0.81	ปานกลาง
8. ท่านเกิดความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการทำงาน	3.31	0.95	ปานกลาง
9. ท่านมีความสามารถในการทำงานตามสภาวะการแข่งขันระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรในปัจจุบัน	3.29	0.62	ปานกลาง
10. ท่านให้ความสำคัญกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.12	0.73	ปานกลาง
ระดับสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฯ	3.55	0.69	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” มีสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.69) เมื่อจำแนกรายข้อ พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ได้รับการพัฒนาความรู้ในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ รู้สึกว่าได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.63) และผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ เกิดทักษะเชิงวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.93) ตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ให้

ความสำคัญกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ เกิดทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานภายใต้ระบบประกันคุณภาพหรือมาตรฐานการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.81)

ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและการเสนอความคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” พบว่า ส่วนใหญ่ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 62.20 ไม่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการประยุกต์ใช้ความรู้จากการอบรมเพื่อการพัฒนาการทำงาน แต่สำหรับผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ที่ประสบปัญหาหรืออุปสรรคในการประยุกต์ใช้ความรู้จากการอบรมเพื่อการพัฒนาการทำงาน มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80

สำหรับผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ที่ประสบปัญหาหรืออุปสรรคในการประยุกต์ใช้ความรู้จากการอบรมเพื่อการพัฒนาการทำงาน ส่วนใหญ่ประสบปัญหาหรืออุปสรรคการประยุกต์ใช้ความรู้ประเด็นการประเมินผลการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 86.49 รองลงมา คือ ปัญหาหรืออุปสรรคการประยุกต์ใช้ความรู้ประเด็นการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 78.37 และประเด็นการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 67.57

หากวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ มีความต้องการในการพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ซึ่งประสงค์ให้โครงการฝึกอบรมจัดเพิ่มเติมให้ พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ต้องการให้โครงการฝึกอบรมฯ พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะด้านการบริหาร สำหรับนักบริหารระดับหัวหน้างาน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนทางการเงินและด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

สำหรับข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” สามารถแบ่งข้อมูลออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ต้องการให้โครงการฝึกอบรมมีการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการกำหนดค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดและการประเมิน ซึ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ แต่ยังคงขาดองค์ความรู้ในเชิงการปฏิบัติจริง

ประเด็นที่ 2 ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ต้องการให้โครงการฝึกอบรมมีโครงการเสริมสมรรถนะการบริหารงานเชิงกลยุทธ์เฉพาะด้าน เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล การเงินและพัสดุ การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น เนื่องจากเป็นภารกิจที่จำเป็นและต้องอาศัยมุมมองหรือกลยุทธ์เฉพาะทางในการบริหารภารกิจเหล่านั้น

ประเด็นที่ 3 ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ต้องการให้โครงการฝึกอบรมมีโครงการอบรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับการดำเนินงานที่เน้นการแข่งขัน อันเป็นประเด็นท้าทายและสามารถบริหารงานได้ตามแนวทางของคณะวิชาและมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม

ผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน”

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวด้วยการหาค่าสถิติ t-test, F-test, one way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” ซึ่งสามารถตอบสมมติฐานของการวิจัยได้ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. 0.017)

2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากรและอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะไม่ส่งผลต่อสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษา พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน 1) มีการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานอยู่ในระดับมาก 2) มีสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่างหนึ่ง เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของคน ทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่บุคคลพึงมีต่อหน่วยงาน (จงกลณี ชุตติมาเทวินทร์, 2544) ผู้เข้าร่วมโครงการที่ได้ผ่านการฝึกอบรมจะได้ทักษะเพิ่มขึ้น เช่น ทักษะการ

ปฏิบัติงาน ทักษะการแก้ปัญหา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอันเนื่องมาจากทักษะที่มีเพิ่มมากขึ้น หากพนักงานปฏิบัติงานด้วยกิจจะลักษณะเดิม ๆ ไม่มีการเพิ่มพูนความรู้ การปฏิบัติงานอาจจะยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ฉะนั้นจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมนั้นจะช่วยให้เกิดการพัฒนาการทำงานมากยิ่งขึ้นและก่อให้เกิดการการคิดการทำงานเชิงกลยุทธ์ ดังที่ ทิศนา แคมมณี (2545) กล่าวว่า การฝึกอบรมมักจัดขึ้นเพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นอีกว่า โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวประสบความสำเร็จ จากการประเมินผลโครงการฝึกอบรมชี้ให้เห็นว่า ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำเอาองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้งานได้จริง ดังที่ ทนง ทองเต็ม (2550) สรุปว่าการประเมินผลการฝึกอบรม คือ “กระบวนการในการวัดผลการฝึกอบรมว่าผู้เข้าอบรม มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทางด้านความคิด ความรู้สึก และการ กระทำ ในลักษณะใดและเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทานตะวัน มาคิน (2552) ที่ได้ทำเรื่อง การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอาชีพเสริมของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า การฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถนำความรู้ความชำนาญที่ได้รับไปใช้ในการประกอบอาชีพได้มากขึ้น

การศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะและความต้องการในการขอรับความช่วยเหลือด้านวิชาการ ต่อเนื่องจากโครงการฝึกอบรมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร มหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” พบว่า ปัญหาการประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหาการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ และปัญหาการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ อันเนื่องมาจาก ทั้งสามปัญหาดังกล่าวเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่จะดำเนินการ หากไม่มีความเชี่ยวชาญมากพอ สอดคล้องกับบรรณพร สุทธิปริดา (2549) ที่กล่าวว่า สาเหตุของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่ยังขาดความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบซึ่งผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 95 ยังไม่เข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์กรและไม่สามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลอย่างถูกต้องได้

นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมโครงการยังมีความประสงค์ให้ผู้จัดฝึกอบรมจัดอบรมเพิ่มเติมในด้านการบริหาร สำหรับนักบริหารระดับหัวหน้างาน ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการวางแผนทางการเงินและด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในประเด็นของข้อเสนอแนะ ผู้เข้าร่วมโครงการต้องการให้โครงการฝึกอบรมมีการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการกำหนดค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดและการประเมิน ซึ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ แต่ยังคงขาดองค์ความรู้ในเชิงการปฏิบัติจริง ซึ่งมีความสอดคล้องกับ มณีนุช ทรวงสุรัตน์กุล (2559) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมว่า แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ พัฒนาผู้บริหาร (ภาวะผู้นำ) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในระดับผู้บริหาร และพนักงาน และสร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่บุคลากรในองค์กร

นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมโครงการยังเสนอให้มีการเสริมสมรรถนะการบริหารงานเชิงกลยุทธ์เฉพาะด้าน เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล การเงินและพัสดุ การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น เนื่องจากเป็นภารกิจที่จำเป็นและต้องอาศัยมุมมองหรือกลยุทธ์เฉพาะทางในการบริหารภารกิจเหล่านั้น และอยากให้มีการอบรม

อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ สาสิต เชื้ออยู่นาน และคณะ (2559) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยของรัฐว่า การเรียนรู้ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญของพนักงานเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อให้มีให้องค์การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีทั้งนี้เพราะการเรียนรู้ในการทำงานเป็นการพัฒนาตัวพนักงานในการปฏิบัติงาน โดยการแสวงหาข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับงาน และจากการเรียนรู้รอบตัวที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งการเรียนรู้จากการทำงาน พนักงานต้องมีความสามารถ วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อให้เกิด ข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยที่สุด อันมีประโยชน์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิผลของหน่วยงาน ทั้งนี้ ในการศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานและสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพบุคลากรและอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะไม่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะส่งผลการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากประสบการณ์ทำงานที่มากขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

- 1) จากการศึกษาพบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ มีการแปลงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานสู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้จัดการอบรมฯ ควรเน้นการให้ความรู้และฝึกปฏิบัติในเรื่องของการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้กับผู้เข้าอบรมเพื่อต่อยอดสู่การพัฒนาตนเองและสามารถนำไปปรับใช้ในหน่วยงานต่อไป
- 2) จากการศึกษาพบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมฯ ต้องการให้โครงการฝึกอบรมมีการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการกำหนดค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดและการประเมิน ซึ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น ผู้จัดการอบรมฯ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเทคนิคการกำหนดค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดและการประเมินเพื่อเพิ่มองค์ความรู้ในเชิงการปฏิบัติจริงและจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
- 3) จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานที่ต่างกันจะส่งผลการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากประสบการณ์ทำงานที่มากขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สำหรับผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยเพื่อเป็นผู้สอนงาน (Coaching) และถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ที่ประสบการณ์มากกว่าและเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่าเพื่อให้องค์ความรู้ยังคงอยู่ในองค์กรตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพกับหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมในเชิงการพัฒนาการทำงานของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กำลังเสริมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน” อันจะนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดโครงการอบรมฯ ต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- จงกลณี ชูติมาเทวินทร์. (2544). **การฝึกอบรมเชิงพัฒนา**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทอง ทองเต็ม. (2550). “**การประเมินผลการฝึกอบรม**” ใน เอกสารประกอบการบรรยาย (เอกสารอัดสำเนา). ทานตะวัน มาคิน. (2552). **การประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมอาชีพเสริมของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดมหาสารคาม**. ปริญญาานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทิตนา แชมมณี. (2545). **ศาสตร์การสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณีสุข ทรวงสุรัตน์กุล. (2559). อิทธิพลของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา บริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). *Veridian E-Journal* 9, 1, (มกราคม-เมษายน): 283-297.
- วรรณพร สุทธิปริษา. (2549). **สำนักบริหารยุทธศาสตร์ : กลยุทธ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.
- สาธิต เชื้ออยู่นาน และคณะ (2559). การศึกษาความหมายและลักษณะพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยของรัฐตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ. *Veridian E-Journal* 9, 1, (มกราคม-เมษายน): 768-779.

ภาษาต่างประเทศ

- Best John Hardin and William Rabinowitz. (1982). **Encyclopedia of educational research**. New York : Free Press.
- Fraenkel, Jack R. & Norman E. Wallen (1993). **How to design and evaluate research in education**. Singapore : McGraw-Hill.
- Yamane, Taro. (1967). **Statistics : an introductory analysis**. New York : Harper & Row.