



รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของ
วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



โดย
นายธนัญญ์ สากะสันต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษาดลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์แบบ 2.1 ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการศึกษาดลอดชีวิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากร
บุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษาดลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์แบบ 2.1 ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการศึกษาดลอดชีวิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

A MODEL FOR ENCOURAGING THE COMPETENCIES NEEDED IN THE 21ST
CENTURY TO THE PERFORMANCE OF HUMAN RESOURCES PERSONNEL OF
COLLEGE AFFILIATED TO THE PRABOROMARAJCHANOK INSTITUTE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Education LIFELONG EDUCATION AND HUMAN DEVELOPMENT

Department of LIFELONG EDUCATION

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
โดย	ธนัญญ์ สากะสันต์
สาขาวิชา	การศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์แบบ 2.1 ศีษาศาสตร์ ดุขฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร. จิตตรา มาคะผล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริณา จิตต์จรัส)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.จิตตรา มาคะผล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(อาจารย์ ดร.ทัศนีย์ เกริกกุลธร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(อาจารย์ ดร.เสาวพงษ์ ยมาพัฒน์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา เขียวแก้ว)

59251904 : การศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์แบบ 2.1 ศึกษาศาสตรคุณูปถัมภ์

คำสำคัญ: รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ, สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21, นักรักษาพยาบาล, วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

นาย ชาญสิทธิ์ สากระสันต์: รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : อาจารย์ ดร. จิตตรา มาคะผล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 2) พัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และ 3) เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบริหารนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 41 แห่ง จำนวน 106 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้เครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็น แบบทดสอบความรู้ แบบสอบถามความพึงพอใจ แบบประเมินพฤติกรรม แบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้เข้าร่วมกิจกรรม คู่มือการจัดกิจกรรมตามรูปแบบ และรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และค่า t-test ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยรวมสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยโดยรวมของความต้องการส่งเสริมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02, S.D. = 0.83 และ ค่าเฉลี่ย = 4.19, S.D. = 1.03) ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยรวมสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยโดยรวมของความต้องการส่งเสริมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.65, S.D. = 0.80 และ ค่าเฉลี่ย = 4.17, S.D. = 0.89) ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีค่าเฉลี่ยรวมสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยโดยรวมของความต้องการส่งเสริมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.54, S.D. = 0.86 และ ค่าเฉลี่ย = 4.08, S.D. = 0.91) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.49, S.D. = 0.80) และค่าเฉลี่ยโดยรวมของความต้องการส่งเสริมสมรรถนะอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12, S.D. = 0.91) สำหรับประเด็นปัญหาที่พบจากการสังเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความพร้อมขององค์กร ความพร้อมของบุคลากร และ ทักษะการเรียนรู้ 2) รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ (1) แนวคิด (2) หลักการ สำคัญ (3) จุดมุ่งหมาย (4) เนื้อหาสาระการเรียนรู้ ได้แก่ การมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และการคิดสร้างสรรค์ (5) กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ (6) วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ (7) ระยะเวลาในการดำเนินงาน และ (8) การวัดประเมินผล 3) ประสิทธิภาพของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า การปฏิบัติงานมีสมรรถนะหลังการจัดกิจกรรม สูงกว่าก่อนจัดกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า $t = 9.059$ และมีผลการประเมินเท่ากับ $83 / 90.17$ โดย สูงกว่า เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ที่ 80/80 ซึ่งมีประสิทธิภาพสูง

ผลการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้เข้าร่วมกิจกรรม พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีสมรรถนะในการทำงานทั้งด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และด้านการคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น โดยสังเกตจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนเข้าร่วมกิจกรรมตามรูปแบบดังกล่าว นอกจากนี้ยังให้ความเห็นว่า การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดคุณลักษณะในการมีน้ำใจช่วยเหลือ และจากการร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และการคิดสร้างสรรค์ ได้ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ความสามารถ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน และนำไปสู่การพัฒนา นักรักษาพยาบาลของหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกให้เป็นนักรักษาพยาบาลมืออาชีพในอนาคตได้ ซึ่งสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะคือ สถาบันพระบรมราชชนกควรสนับสนุนให้มีระบบและกลไกเพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะนักรักษาพยาบาล อย่างต่อเนื่องและเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงมีระบบการกำกับติดตามผลการส่งเสริมสมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม และ ควรมีการพัฒนา รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาล โดยบูรณาการการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

59251904 : Major LIFELONG EDUCATION AND HUMAN DEVELOPMENT

Keyword : A model of Competencies encourage, Needed competencies in the 21st century, Human Resources, college affiliated to the Praboromarajchanok Institute

MR. THANANAT SAKRASAN : A MODEL FOR ENCOURAGING THE COMPETENCIES NEEDED IN THE 21ST CENTURY TO THE PERFORMANCE OF HUMAN RESOURCES PERSONNEL OF COLLEGE AFFILIATED TO THE PRABOROMARAJCHANOK INSTITUTE THESIS ADVISOR : JITTRA MAKAPHOL, Ph.D.

The purpose of this Research and Development were to 1) study the conditions and needs of encouraging competencies needed in the 21st century to the performance of human resources personnel of college affiliated to the Praboromarajchanok Institute 2) design and develop the model of encouraging competencies needed in the 21st century to the human resources personnel of college affiliated to Praboromarajchanok Institute. 3) evaluate the effectiveness of performance practiced from the Model of encouraging competencies needed in the 21st century of the human resources personnel of college affiliated to Praboromarajchanok Institute. The samples in this study were purposive selected 106 staffs from personnel and stakeholders involved in Human resource management from 41 colleges affiliated to the Praboromarajchanok Institute. The instruments using in this study were questionnaires for attitude test, pre-posttest, satisfaction test, behaviour evaluation test, data from superior interview, activities management manual and model of competencies encourage needed in the 21st century. The data were statistics analysis mean , standard deviation (S.D.), content analysis and t-test dependent.

The research results were :

1) Problems and Needs condition of competencies encourage needed in the 21st century to the performance of human resources personnel of college affiliated to Praboromarajchanok Institute were as follows: human relations performance (mean = 4.02, S.D. = 0.83) and the need for enhancing personal competency were at a high level (mean = 4.19, S.D. = 1.03), creativity (mean = 3.65, S.D. = 0.80) and the overall mean of the need for creative competency were at a high level (mean = 4.17, S.D. = 0.89), self-directed learning (mean = 3.54, S.D. = 0.86) and the overall mean of the need to promote self-directed learning competency were at a high level (mean = 4.08, S.D. = 0.91), the analytical thinking for problem solving (mean = 3.49, S.D. = 0.80) was at the moderate level but the overall mean of the need to promote analytical thinking for problem solving was at a high level (mean = 4.12, S.D. = 0.91). And issue problems found in the information synthesis classification were: the readiness of the organisation, the readiness of personnel and learning skills. 2) design and develop the model of encouraging competencies needed in the 21st century to the human resources personnel of college affiliated to Praboromarajchanok Institute which were consisted of (1) concept (2) principles (3) goals (4) content of learning (having human relations with performance, self-directed learning, analytical thinking to solve problems and creativity) (5) process of competency promotion (6) learning method, the use of materials and learning resources (7) period of time operation and (8) evaluation measurement. 3) evaluate the effectiveness of performance practiced from the Model of encouraging competencies needed in the 21st century of the human resources personnel of college affiliated to Praboromarajchanok Institute, the result found that the effectiveness of performances after activities practicing were higher than before a model of encouraging was implemented with the level of statistical significance at 0.05, dependent t-test = 9.059 and the efficient index of process (E1/E2) = 83/90.17 respectively.

While data from superior interviews appeared that the participants who joined the model of encouraging competencies needed in the 21st century practicing activities had improved their performance in human relations, self-directed learning, the analytical thinking for problem solving and higher creativity which could be well applied to their duties. The result of interviews could be concluded as suggestions to the human resources personnel of college affiliated to Praboromarajchanok Institutes for enhancing the supports to sustain the activities system from a Model for Encouraging the Competencies needed in the 21st century to have the performance of human resources personnel a clearly developed and evaluated by integrating the competencies needed with the digital media seriously and continuously.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นผลมาจากการค้นคว้าวิจัย ที่เสนอต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อการศึกษา ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ โดยได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ต้องขอกราบ ขอบพระคุณ ในความปรารถนาดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.จิตตรา มาคะผล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้สละเวลา อันมีค่าในการใส่ใจดูแลให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลและความรู้ตลอดการทำวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริณา จิตต์จรัส ประธานกรรมการ อาจารย์ ดร.ทัศนีย์ เกริกกุลธร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ ดร.เสาวพงษ์ ยมาพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ รองศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา เขียวแก้ว ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ให้ความอนุเคราะห์ ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ พร้อมคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ให้เกิดความสมบูรณ์ตลอด กระบวนการวิจัย รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ ในการส่งเสริมความรู้ ตลอดหลักสูตร

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ แก้ไขให้คำแนะนำเครื่องมือการวิจัยและ แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ทุกท่าน ขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ทั้งจากการสอบถาม การทดลองเครื่องมือ ที่เป็นนักทรัพยากรบุคคล หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องงานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และการ สัมภาษณ์ ที่เป็นกลุ่มผู้บังคับบัญชาขั้นต้นของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ตลอดจนครู อาจารย์ กัลยาณมิตร เพื่อน ร่วมงาน และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกๆ ท่านที่คอยให้กำลังใจ รวมทั้งแหล่งข้อมูลทุกรูปแบบที่ให้ความอนุเคราะห์ รายละเอียดเพื่อใช้ประมวลผลจัดทำเป็นวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดร.ทัศนีย์ เกริกกุลธร คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี ในการสนับสนุน การดำเนินกิจกรรมตลอดการทำวิจัยครั้งนี้

ท้ายที่สุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ปู่ ย่า ตา ยาย ญาติ พี่น้องและทุกคนในครอบครัวที่ คอยให้กำลังใจและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย สิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลาย และบารมีขององค์พระพิฆเนศ จงดลบันดาลให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุก ท่าน รวมทั้งผู้ประพันธ์หนังสือ ตำรา บทความ งานวิจัยและต้นฉบับของข้อมูลทุกด้าน ที่ให้ความรู้ จนเป็นงาน นิพนธ์ฉบับนี้ จงประสบแต่ความสุข ความสำเร็จ ความก้าวหน้าไปตลอดชีวิตทุกด้านทุกประการ

ทั้งนี้ คุณค่าที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้จากงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ไปใช้ ขอให้เป็นประโยชน์ต่อการ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ อันนำไปสู่ความสำเร็จและความเป็นมืออาชีพต่อการปฏิบัติงานสืบไป

ธนัญญ์ สากะสันต์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ตัวแปรที่ศึกษา.....	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล.....	12
องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	14
ประเภทของสมรรถนะ.....	15
สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย.....	18
สมรรถนะของนักทรัพยากรบุคคล.....	20

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน	28
นักทรัพยากรบุคคล.....	28
ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	31
แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21.....	33
ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0.....	34
มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work)	38
ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์	38
องค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์.....	39
คุณลักษณะที่จะส่งเสริมให้เป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	39
การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	40
การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving)	42
ความหมายของการคิดวิเคราะห์.....	42
องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์.....	43
คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์.....	45
การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking).....	51
ความหมายของความคิดสร้างสรรค์.....	51
ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์.....	52
องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์.....	52
การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self – directed Learning).....	55
รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	56
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ	61
ความหมายของรูปแบบ	61
ประเภทของรูปแบบ	62
องค์ประกอบของการสร้างรูปแบบ.....	64

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ.....	64
ตอนที่ 4 ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและทฤษฎีการเรียนรู้.....	68
ปรัชญาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism).....	68
แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม	70
แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	74
การพัฒนาสมรรถนะในวัยผู้ใหญ่.....	75
ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Theory of Adult Learning)	76
แนวคิดการจัดการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ (Experimental Learning).....	80
ตอนที่ 5 สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	81
ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากรสถาบันพระบรมราชชนก	81
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	88
งานวิจัยในประเทศ.....	88
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	97
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	
ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R1).....	99
ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ พัฒนา และตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน	
ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราช	
ชนก (D1)	101
ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน	
นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R ₂).....	107
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	
ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (D ₂)	109
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	
ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R ₁)	114

ตอนที่ 2 ผลการออกแบบ พัฒนา และตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก (D ₁).....	141
ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R ₂)	148
ตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อ การปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (D ₂).....	150
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	157
สรุปผลการวิจัย.....	158
อภิปรายผลการวิจัย	163
ข้อเสนอแนะ	168
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	168
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	169
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	170
รายการอ้างอิง	171
ภาคผนวก.....	177
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	178
ภาคผนวก ข แบบสอบถามสภาพปัญหาและความต้องการ	182
ภาคผนวก ค การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	197
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่น และ ค่า t-test.....	224
ภาคผนวก จ แผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรักษาพยาบาลบุคคล และเครื่องมือที่ใช้ประกอบการส่งเสริม (ดำเนินการวิจัย)	226
ภาคผนวก ฉ หนังสือขออนุญาตดำเนินการวิจัย.....	305
ภาคผนวก ช ภาพกิจกรรม	316
ประวัติผู้เขียน.....	320

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงรายการสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล กระทรวงสาธารณสุข ตามหลักเกณฑ์	20
ตารางที่ 2 สังเคราะห์สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล	25
ตารางที่ 3 ผลการสังเคราะห์แนวคิดสำคัญต่อสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน	36
ตารางที่ 4 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	41
ตารางที่ 5 สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์	45
ตารางที่ 6 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	50
ตารางที่ 7 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์	54
ตารางที่ 8 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	59
ตารางที่ 9 สรุปความแตกต่างการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และของเด็ก	78
ตารางที่ 10 รายชื่อวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำแนกตามเครือข่ายภาค ดังนี้	83
ตารางที่ 11 จำนวนบุคลากรในภาพรวม (รวมตำแหน่งว่าง) จำแนกตามหน่วยงานและประเภท	85
ตารางที่ 12 จำนวนบุคลากรในภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานและประเภทสายการสอนและ	86
ตารางที่ 13 จำนวนบุคลากรสายการสอน จำแนกตามหน่วยงานและวุฒิการศึกษา	86
ตารางที่ 14 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงานและวุฒิการศึกษา	87
ตารางที่ 15 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ	100
ตารางที่ 16 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษ	104
ตารางที่ 17 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อตรวจสอบคุณภาพ (Try out) ของรูปแบบฯ	105
ตารางที่ 18 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังร่วมกิจกรรม	106
ตารางที่ 19 แสดงผลการหาประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ	107

ตารางที่ 20 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	109
ตารางที่ 21 สรุปวิธีดำเนินการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	112
ตารางที่ 22 การสังเคราะห์แนวคิดสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล.....	115
ตารางที่ 23 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา.....	116
ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกในภาพรวม	118
ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา.....	119
ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดสร้างสรรค์.....	121
ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง.....	125
ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน	129
ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ต่อรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล.....	132

ตารางที่ 30 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา.....	133
ตารางที่ 31 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดสร้างสรรค์.....	135
ตารางที่ 32 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง.....	136
ตารางที่ 33 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน.....	138
ตารางที่ 34 ภาพรวมความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล.....	140
ตารางที่ 35 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....	140
ตารางที่ 36 องค์ประกอบและรายละเอียดของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....	145
ตารางที่ 37 ผลการหาประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก..	149
ตารางที่ 38 ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ..	150
ตารางที่ 39 ผลการประเมินความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยเพื่อนประเมินเพื่อน.....	150
ตารางที่ 40 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมต่อการจัดกิจกรรมตามรูปแบบ ...	151

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
ภาพที่ 2 รูปแบบภูเขาน้ำแข็ง The Iceberg Model.....	15
ภาพที่ 3 Competency Model.....	21
ภาพที่ 4 สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 แบ่งกลุ่มเป็น 3 ขอบข่าย (domain).....	30
ภาพที่ 5 ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	32
ภาพที่ 6 แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21	33
ภาพที่ 7 รูปแบบการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา.....	49
ภาพที่ 8 กระบวนการเรียนการสอนผู้ใหญ่ตามหลักการ Andragogy	77
ภาพที่ 9 องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์เป็นฐาน	80
ภาพที่ 10 โครงสร้างการบริหารงานสถาบันพระบรมราชชนก	82
ภาพที่ 11 กราฟแสดงจำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทของบุคลากร	85
ภาพที่ 12 กราฟแสดงจำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทสายสอนและสายสนับสนุน	86
ภาพที่ 13 กรอบโครงสร้างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน	96
ภาพที่ 14 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย	98
ภาพที่ 15 ภาพกิจกรรมการทดลองรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	148
ภาพที่ 16 สรุปขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	154
ภาพที่ 17 สรุปรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....	156

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2564) ได้กำหนดการบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ โดยระบุว่าการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นมืออาชีพและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐร่วมกับภาคเอกชนและภาคประชาสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ระบบราชการเล็กกะทัดรัด แต่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูง โดยมุ่งเน้นเป้าหมายด้านการบริหารภาครัฐ จัดรูปแบบองค์กรภาครัฐและพัฒนาข้าราชการ อันนำไปสู่การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพภาครัฐ นอกจากนี้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้เน้นการพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีซึ่งเน้นในด้านการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพคน การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (เอกสารประกอบการบรรยาย แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579) ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ไว้ 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 QUICK WINS (2560 – 2564) ต้องมีระบบบริหารกำลังคนคุณภาพศักยภาพสูง (Talent Inventory Management) ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 ระยะที่ 2 ขยายผล (2565 – 2569) ต้องมีระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Multi/Flexible Recruitment and Career Management System (Phase 1)) ระบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (Department HRM Improvement System) ระยะที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบกลไก (2570 – 2574) ต้องมีศูนย์กลางองค์ความรู้ระดับนานาชาติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (International Hub on Civil Service Management) และระบบกรรมการสอบสวนกลาง ส่วนระยะที่ 4 พัฒนาต่อเนื่อง (2575 – 2579) ต้องมีระบบบริหารทรัพยากรภาครัฐที่บูรณาการกับระบบการจ้างงานของประเทศ (Integrated National Employment System) (เอกสารประกอบการบรรยายยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) โดยสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระบบราชการไทยที่ผ่านมาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน (ก.พ.ร.) ที่ระบุว่า การพัฒนาระบบราชการจะรองรับยุทธศาสตร์ประเทศโดยยึดถือตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจในด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ คือ การยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศโดยการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556 -พ.ศ. 2561, 2556)

จากสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาคในปัจจุบัน ประเทศไทยได้วางนโยบายในการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สำหรับภาครัฐได้กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในฐานะองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐรับผิดชอบในด้าน

การสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐซึ่งระบุแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมในอนาคต และ 2) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐมีศักยภาพที่พึงประสงค์ โดยมีสมรรถนะที่สำคัญคือความเป็นมืออาชีพ (Professional) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) บริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) และ 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) และได้กำหนดให้มีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) ไว้จำนวน 16 ด้าน ซึ่งให้แต่ละตำแหน่งหรือประเภทงานเลือกได้ตำแหน่งละ 3 ด้าน ตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ได้กำหนดสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 ด้าน คือ การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order) และ ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้กำหนดแนวทางการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ การบริหารงานภาครัฐที่ประสบความสำเร็จ ต้องมีผู้นำที่มีสมรรถนะสูง มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติที่เหมาะสม และมีหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยการพัฒนาบุคลากรภาครัฐนั้นต้องมีการจำแนกและกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรภาครัฐต้องเกิดความคุ้มค่าและตรงตามภารกิจของรัฐและความต้องการของผู้ได้รับการพัฒนา ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐได้นำแนวทางการยกระดับการส่งเสริมสมรรถนะมาใช้พัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรจะได้รับการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบและเติบโตไปสู่การปฏิบัติงานในสายอาชีพอย่างเต็มความสามารถอย่างถูกที่ ถูกเวลา และตรงงานตรงตำแหน่ง

อนึ่ง เมื่อวิเคราะห์แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของต่างประเทศพบว่า มีกรอบแนวทางการพัฒนาที่มีทั้งส่วนที่เหมือนและแตกต่างกับประเทศไทย โดยสถาบันวิชาชีพระดับโลกด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (IPMA-HR) ได้สรุปว่าทรัพยากรมนุษย์ปี 2020 (HR 2020) ต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมีภาวะผู้นำ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) ความสามารถพิเศษ 4) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ทักษะด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (IPMA-HR, 2018) นอกจากนี้ ยังได้ทำการศึกษาและกำหนดสมรรถนะความเป็นมืออาชีพที่จะได้รับการรับรอง (Certificated HR) ไว้ 22 สมรรถนะ โดยมีส่วนที่แตกต่างกับประเทศไทย คือ การเข้าใจสภาพแวดล้อมของธุรกิจขององค์กร ความรู้ในพันธกิจขององค์กร เข้าใจกระบวนการธุรกิจ และวิธีการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความเข้าใจพฤติกรรมกลุ่มความสามารถในการกำหนดกระบวนการเปลี่ยนแปลงและนำไปปฏิบัติได้ ความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างสิ่งใหม่ๆ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความท้าทาย การ

ประเมินและสร้างความสมดุลของค่านิยมที่แตกต่างหลายหลายและอาจขัดแย้งกัน การทำงานพัฒนาองค์กร ความรู้เกี่ยวกับกรอบวิธีคิดของธุรกิจ ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการบริหารงานบุคคล ความเข้าใจผู้ใช้บริการและวัฒนธรรมองค์กร การมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงยุทธศาสตร์ คิดสร้างสรรค์ มีความรู้ในกฎเกณฑ์และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้ทักษะการเจรจาต่อรอง การให้คำปรึกษา การสร้างแนวร่วมและฉันทานุมัติ สร้างความสัมพันธ์ที่อยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจระหว่างกัน การแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อการบริการ ความเข้าใจคุณค่า ค่านิยม และส่งเสริมความหลากหลายในองค์กร การมีจรรยาบรรณและส่งเสริมการฝึกอบรมให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี และการมีทักษะในการเป็นตัวแทนขององค์กร โดยสามารถจำแนกออกเป็น 6 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับผู้นำ ระดับหน้าทำงาน ระดับอาชีพ ระดับบุคคล ระดับทีม (ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2556)

ในขณะที่การแบ่งระดับสมรรถนะของนักทรัพยากรบุคคลมีอาชีพโดย Singapore HR Accreditation Framework ได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 3 ระดับ (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2018) ได้แก่ ระดับพื้นฐาน (Basic Competence) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 3 สมรรถนะ คือ 1) มีความรู้ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พื้นฐานเป็นอย่างดี เช่นมีความรู้ในเรื่องการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ 2) สามารถอธิบายองค์ประกอบหลักของการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ และ 3) สามารถประยุกต์ใช้ทักษะพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ภายใต้การดูแลในหน้าที่ของตนได้ ระดับกลาง (Intermediate Competence) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 4 สมรรถนะ คือ 1) สามารถนำนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลมาปฏิบัติโดยการวางแผนและการดำเนินงาน 2) สามารถใช้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานการณ์ที่หลากหลาย 3) สามารถดำเนินแผนปฏิบัติการให้ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อธุรกิจภายใต้กฎหมาย นโยบายและแนวทางการปฏิบัติการ และ 4) สามารถให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการเกี่ยวกับบทเรียนที่ได้รับและการปรับปรุงที่จำเป็นต่อองค์กรได้ ระดับสูง (Advance Competence) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 4 สมรรถนะ คือ 1) สามารถประเมินและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่สำคัญได้ 2) สามารถพัฒนาวิธีการใหม่สำหรับการจัดการปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลได้ 3) สามารถให้คำแนะนำและนำทีมงานตลอดจนองค์กรไปสู่การตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ และ 4) ความเป็นผู้นำในประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์และสนับสนุนให้เกิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกในองค์กร และพบว่ามีส่วนที่คล้ายกับสถาบันพระบรมราชชนกซึ่งได้กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน โดยเฉพาะนักทรัพยากรบุคคลที่ต้องมีความรู้ด้านการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหาการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ การคิดวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการสร้างสัมพันธภาพ (สถาบันพระบรมราชชนก, 2558: 11)

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลทั้งของประเทศไทย สหรัฐอเมริกา และสิงคโปร์ จะมีส่วนที่เหมือนกัน คือ สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา การประเมินและเสนอแนวทางการแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารและทำงานเป็นทีม

จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ได้กำหนดเป้าหมายด้านเจ้าหน้าที่ให้มีกำลังคนด้านสุขภาพที่เพียงพอและมีคุณภาพ มีการกระจายที่เหมาะสม เป็นธรรมและทั่วถึงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนอย่างแท้จริงและมีความสุข โดยจะเป็นการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามสาขาอาชีพด้านต่าง ๆ ให้เป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานมีเครือข่ายในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงสาธารณสุข (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2560) ซึ่งจากความมุ่งหวังและแนวทางการสร้างความสำเร็จด้านกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของนักทรัพยากรบุคคล ที่จะต้องเป็นผู้รับนโยบายและนำไปสู่การสร้างระบบแนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตามหลักการพัฒนาข้าราชการตามมาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 กำหนดให้ยึดหลักสำคัญประการหนึ่งคือ หลักสมรรถนะ กล่าวคือ การพัฒนาข้าราชการทุกประเภท ทุกตำแหน่งทุกระดับ จะต้องเน้นการพัฒนาที่จะเสริมสร้างสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานปฏิบัติที่เหมาะสมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต (กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2560)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องคัดกรองต่างๆ ให้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรต่างๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากกลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-Based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-Based Human Resource Management) เป็นต้น จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-Based Human Resource Management) นับว่า เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถนำไปใช้ ทั้งนี้ เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ ทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นจะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุ่ม, (2545 : 82-83) ที่ได้กล่าวถึงโมเดล HR ใหม่สำหรับศตวรรษที่ 21 ว่า การบริหาร HR ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ประสบความสำเร็จต้องพัฒนาความสามารถหรือศักยภาพของคนหรือทุนมนุษย์ (Human Capital) อย่างต่อเนื่อง

อนึ่ง เมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2562 สถาบันพระบรมราชชนก ได้รับการจัดตั้งหน่วยงานเป็นนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงสาธารณสุข โดยเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีฐานะเทียบเท่ากรม จึงต้องเตรียมความพร้อมด้านการจัดกำลังคนให้สอดคล้องกับขนาดองค์กร

รวมถึงความพร้อมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมกับการเป็นหน่วยงานราชการระดับกรม โดยปัจจุบันสถาบันพระบรมราชชนก มีบุคลากรทั้งสิ้น 2,350 อัตรา ร้อยละ 60 จะเป็นบุคลากรสายอาจารย์ และร้อยละ 40 เป็นบุคลากรสายสนับสนุน โดยในแต่ละวิทยาลัยจะมีนักทรัพยากรบุคคล อย่างต่ำวิทยาลัยละ 1 คน ไม่เกิน 3 คนต่อวิทยาลัย ซึ่งเป็นไปตามกรอบโครงสร้างอัตรากำลังที่สถาบันพระบรมราชชนก กำหนด ทั้งนี้ สถาบันพระบรมราชชนก ได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญกับการพัฒนาบุคลากร (แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2566 – 2567: 8) คือ “การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก ให้มีความเชี่ยวชาญและมีขีดความสามารถสูงทางการศึกษาสุขภาพ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและสากล” และระดับความสำเร็จของการสร้างระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยผู้บริหารแต่ละหน่วยงานในสังกัดต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามนโยบาย ประกอบด้วย 1) การพัฒนารายบุคคลที่มุ่งประเด็นถึงการสร้างมุมมองความคิดของบุคลากร กระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ มองเห็นคุณค่าของตนเอง ให้บุคลากรสามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาได้ โดยมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาให้ทำงานเป็นทีม ผ่านวิธีการเรียนรู้จากการทำงาน การสอนงาน การฝึกอบรม และรูปแบบการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เห็นใจซึ่งกันและกัน 3) การพัฒนาให้ทำงานระดับเครือข่าย โดยสถาบันพระบรมราชชนก มีวิทยาลัยในสังกัดรวม 39 แห่ง เมื่อพิจารณาทรัพยากรบุคคลแล้วมีทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งในแต่ละองค์กรล้วนมีบุคลากรที่มีจุดเด่น มีความรู้ความสามารถในแต่ละด้านที่หลากหลาย หากมีโอกาสให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันตามส่วนที่แต่ละองค์กรมีจุดเด่นน่าจะเป็นช่องทางหนึ่งของการสร้างกำลังใจและสร้างต้นแบบการพัฒนาตนเองต่อไป

ในส่วนของการพัฒนานักทรัพยากรบุคคลของสถาบันพระบรมราชชนก ได้กำหนดพันธกิจ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี แต่ไม่พบการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร สถาบันพระบรมราชชนก ปีงบประมาณ 2556 – 2558: 3) จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันพระบรมราชชนกมีศักยภาพสูง ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับองค์กรได้ ทั้งนี้ หากหน่วยงานขาดผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีทักษะหรือสมรรถนะที่พึงประสงค์ก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กรที่ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรตามนโยบายได้อย่างเป็นระบบ กอปรกับในปัจจุบัน สถาบันพระบรมราชชนก ยังไม่ได้กำหนดรูปแบบหรือแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม จึงส่งผลให้นักทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามหน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลผลในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับนักทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21 และยังไม่เป็นมืออาชีพตามที่สำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือนและสถาบันพระบรมราชชนกกำหนดไว้ สอดคล้องกับรายงานการวิเคราะห์แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรระดับวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เช่น แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2559 – 2563 ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี แพร่ ได้ระบุให้เห็นถึงความจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถต่อการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองนโยบายสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การส่งเสริมความรู้ด้านการศึกษาและจัดการข้อมูลด้วยตนเอง การคิดวิเคราะห์ปัญหาและสรุปเหตุผลเพื่อแก้ไขปัญหา มีทักษะที่จำเป็นในด้านความสามารถในการสื่อสาร การจัดการข้อมูล และการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ต้องมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน คือ การเข้าใจองค์กรและระบบราชการ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การมีความยืดหยุ่นผ่อนปรน ศิลปะในการสื่อสารจูงใจ (วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี แพร่, 2561: 26)

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าแม้รัฐบาลจะกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ด้านเจ้าหน้าที่ให้มีกำลังคนด้านสุขภาพที่เพียงพอและมีคุณภาพ มีการกระจายที่เหมาะสม เป็นธรรมและทั่วถึง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนอย่างแท้จริงและมีความสุข และสถาบันพระบรมราชชนก ได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญกับการพัฒนาบุคลากร (แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันพระบรมราชชนก ปี พ.ศ. 2566 – 2567: 8) คือการเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก ให้มีความเชี่ยวชาญและมีขีดความสามารถสูงทางการศึกษาสุขภาพ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและสากลแล้วก็ตาม แต่ผู้วิจัยยังพบช่องว่างที่ว่าสถาบันพระบรมราชชนกยังไม่ได้กำหนดรูปแบบหรือแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม จึงส่งผลให้นักทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามหน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับนักทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา “รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน

คำถามการวิจัย

1. สภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ควรมีลักษณะใด
3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
2. เพื่อศึกษารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
3. เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่
งานวิจัยนี้จะศึกษากับหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุขกาญจนาภิเษก วิทยาลัยการแพทย์แผนไทยอภัยภูเบศ

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 การศึกษารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น

ประชากร คือ นักรัพยากรบุคคลหรือผู้ที่ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ในวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 43 แห่ง จำนวนประชากรทั้งหมด 170 คน

กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 41 แห่ง โดย เป็นนักรัพยากรบุคคลหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป และยินดีตอบแบบสอบถามด้วยความสมัครใจ จำนวน 106 คน

2.2 การหาคุณภาพรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากนักรัพยากรบุคคลหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ต่ำกว่า 6 เดือน ที่ไม่ใช่กลุ่มทดลอง หน่วยงานละ 1 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 15 คน

2.3 การทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากนักรัพยากรบุคคลหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ต่ำกว่า 6 เดือน หน่วยงานละ 2 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 30 คน

2.4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ด้วยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของกลุ่มตัวอย่างที่ทดลองใช้รูปแบบฯ จำนวน 15 คน

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ครั้งนี้ มุ่งพัฒนาสมรรถนะ 4 ด้าน ดังนี้ (1) มนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (2) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (3) การคิดสร้างสรรค์ และ (4) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

4. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2562 ถึง เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2563

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล หมายถึง คุณลักษณะที่นักรัพยากรบุคคลของหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21 อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถาบันพระบรมราชชนกในยุคนศตวรรษที่ 21 ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยแบบวัดความรู้ ก่อนและหลังร่วมกิจกรรมไปงาน และแบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยวัดจากความรู้ ความสามารถตามกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะแต่ละด้าน ประกอบด้วย

1.1 มนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การแบ่งปันความรู้ และการทำงานเป็นทีม

1.2 การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) หมายถึง ความสามารถในการระบุปัญหา การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเหตุและผลของสภาพการณ์ที่เป็นปัญหา และความสามารถในการตัดสินใจในวิธีการที่จะทำให้ปัญหาหมดไป

1.3 การคิดสร้างสรรค์ (Creativity Thinking) หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมีความสนใจใฝ่หาทางความคิด สามารถเชื่อมโยงความคิดสร้างสรรค์ไปสู่วิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ

1.4 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ของตนเอง กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ ออกแบบวิธีการเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ได้เหมาะสม วัดและประเมินผลการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เข้าใจและเลือกใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเรียนรู้และปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา

2. รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ หมายถึง กรอบแนวทางจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล ผ่านกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ โดยมี 8 องค์ประกอบ ของรูปแบบ คือ 1) แนวคิด 2) หลักการสำคัญ 3) จุดมุ่งหมาย ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) เนื้อหาสาระ เป็นเนื้อหาการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้แต่ละด้าน 5) ระยะเวลา 6) กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ 6 ขั้นตอน (การทำความเข้าใจเนื้อหา การค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย การตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง วางแผนแก้ปัญหา สรรหาสิ่งใหม่ และการประเมินผล) 7) วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งความรู้ จากสื่อออนไลน์ เอกสารประกอบการบรรยาย เกมหรือกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ 8) การวัดและประเมินผล จากแบบทดสอบ ใบงาน และการสังเกต พฤติกรรมการร่วมกิจกรรม แบบวัดความพึงพอใจ และแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล

3. นักทรัพยากรบุคคล หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่หรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) หัวหน้างานบริหารทั่วไป (ดูแลงานบริหารทรัพยากรบุคคล) ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้ปฏิบัติงานที่มีชื่อตำแหน่งอื่นแต่ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (พยาบาล ธุรการ การเงินและบัญชี นักจัดการงานทั่วไป ฯลฯ) ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4. วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก หมายถึง วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย อภัยภูเบศรจังหวัดปราจีนบุรี วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนทุกแห่ง วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้าจันทบุรี วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคราม และวิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข กาญจนนาภิเษก ที่ได้จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขเป็นส่วนราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรสาธารณสุขศาสตร์ และหลักสูตรอื่นๆ ของสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

5. ประสิทธิภาพของรูปแบบ หมายถึง ผลที่เกิดจากการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกโดยกำหนดเกณฑ์ประสิทธิผลรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกภายหลังได้รับการฝึกอบรมตามรูปแบบฯ สูงกว่าก่อนฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .05

ตัวแปรที่ศึกษา

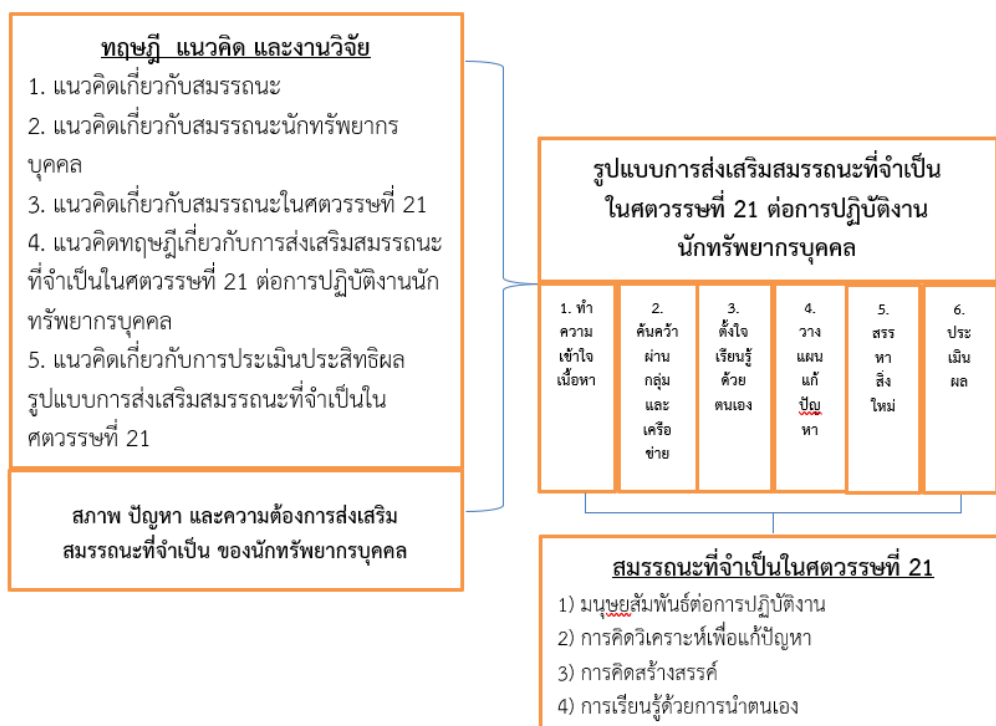
การศึกษาเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” มีตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1. ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่ รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดของการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูงทั้งในระดับกระทรวง องค์กรหลัก และหน่วยงานสถานศึกษาทั้งระดับเครือข่ายและเขตบริการสุขภาพ ที่มีวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกตั้งอยู่ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สถาบันพระบรมราชชนกมีข้อมูลพื้นฐานที่ทำให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์ปัญหา ด้านสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล และนำไปสู่การพัฒนาเชิงนโยบายต่อไป
2. สถาบันพระบรมราชชนกได้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล โดยสามารถนำไปใช้ในวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนต่อไปได้
3. ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีและทราบสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืนต่อไป
4. สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนอื่น สามารถนำรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ไปพัฒนารูปแบบและสร้างสมรรถนะที่เหมาะสมเพิ่มขึ้นได้
5. หน่วยงานและหน่วยงานทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา สามารถประยุกต์รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล และสามารถใช้อำหนดแนวนโยบายการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่อไป



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง อันประกอบไปด้วยเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเป็นพื้นฐานในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ตลอดจนทดลองใช้รูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ตามลำดับดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล
- ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล
- ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบ
- ตอนที่ 4 ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม และทฤษฎีการเรียนรู้ปรัชญาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism)
- ตอนที่ 5 สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดของการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล

ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

การนำเสนอในตอนต้น ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล ตามความหมาย องค์ประกอบของสมรรถนะตามความเห็นของนักวิชาการ การแบ่งประเภทของสมรรถนะ รวมถึงสมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย และสมรรถนะของนักทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะนำไปใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบในด้านการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ พบว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า หมายถึง ความสามารถ (ใช้แก่เครื่องยนต์) เช่น รถยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยมเหมาะสำหรับเดินทางไกล (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556: 1154)

นิสตาจก์ เวชยานนท์ (2553) ได้กล่าวถึงสมรรถนะ หรือ Competency ตามพจนานุกรมของ The Concise Oxford Dictionary of Current English โดยได้นิยามความหมายของทั้ง “competency” และ “competence” ว่าเป็น “ความสามารถที่จะทำงาน มีความพอเพียง

ในการดำรงอยู่” คำนี้ ตามพจนานุกรมจะเป็นคำนามและเป็นคำที่ใช้ทดแทนกันได้ นักวิชาการชื่อ Burgoyne ได้ให้ความหมายของคำ “competence” ว่าเป็น ความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า competence ไม่ใช่แค่มีความสามารถอย่างเดียว แต่ต้องมีองค์ประกอบของความเต็มใจด้วย ในประเทศอังกฤษ คำว่า competence เป็นคำที่ได้รับการกล่าวถึงและนิยมใช้มากกว่าคำว่า competency โดย The Employment Department’s Standards Programme ได้ให้ความหมายของคำนี้ว่า “เป็นสิ่งที่บุคคลทำงานในหน้าที่นั้นหรือในสาขาอาชีพนั้นควรทำได้ตามที่กำหนด” ซึ่งสิ่งที่กล่าวถึงจะหมายรวมถึงแต่การกระทำได้รับอิทธิพลมาจากการศึกษาวิจัยของกลุ่ม McBer Associates ในตอนปลายทศวรรษ 1970 ซึ่งกลุ่มนี้เหมือนเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการจัดการที่พยายามจะจำแนกผลงานของคนที่ทำงานได้ดีกว่าเหนือกว่าออกจากผลงานที่ธรรมดา ซึ่งตามความหมายนี้ ตัว competencies จะเป็นคุณสมบัติที่ทำให้คนสามารถทำงานได้มีผลลัพธ์ดีกว่า ซึ่งคุณสมบัติของบุคคลจะถือเป็นประเด็นหรือปัจจัยที่สำคัญยิ่งในกรอบแนวคิดนี้

ศิริส สุวรรณเกิด (2558: 42) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ดีในการปฏิบัติงานที่ช่วยให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสมรรถนะไม่ใช่คุณลักษณะพื้นฐานทั่วไป แต่ควรเป็นคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้เกิดผลงานได้อย่างโดดเด่นตามเป้าหมายขององค์กร

ชวนพิศ ศิลาเดช (2559) ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) รวมถึงสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและสามารถสร้างผลงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายงานนั้นๆ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2560) ได้ให้ความหมาย Competency หมายถึง พฤติกรรมและการแสดงออกของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ อันเป็นขีดความสามารถ ศักยภาพ สมรรถนะ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่องค์กรคาดหวังและอยากให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานจำเป็นจะต้องมีผ่านปัจจัยนำเข้าและกระบวนการได้แก่ ความรู้ ทักษะ และลักษณะส่วนบุคคล สอดคล้องกับ ญัฐธนิชา พันธุ์ขวงษ์, (2560) ที่มองว่าสมรรถนะคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ความสามารถ เจตคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคล สามารถวัดหรือสังเกตได้จาก พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมา ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

โดยสรุป ความหมายของสมรรถนะมีทั้งกลุ่มที่กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการทำงาน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556: 1154) และกลุ่มที่มองว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะด้านจิตสังคม ทั้งความเข้าใจผู้อื่น และความเข้าใจตนเอง ที่ทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือสร้างผลงานได้โดดเด่น (ชวนพิศ ศิลาเดช, 2559; อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2560; ญัฐธนิชา พันธุ์ขวงษ์

วงศ์, 2560; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) โดยส่วนใหญ่มองว่า “สมรรถนะ” เป็นคุณลักษณะที่บุคคลพึงมีประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และลักษณะนิสัย (attributes) เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายในบริบทต่างๆ ได้

องค์ประกอบของสมรรถนะ

เดวิด แม็คคิลแลนด (McClelland, David C., 1999) ได้ระบุองค์ประกอบสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติจนชำนาญ เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการเขียน ทักษะการขับรถ

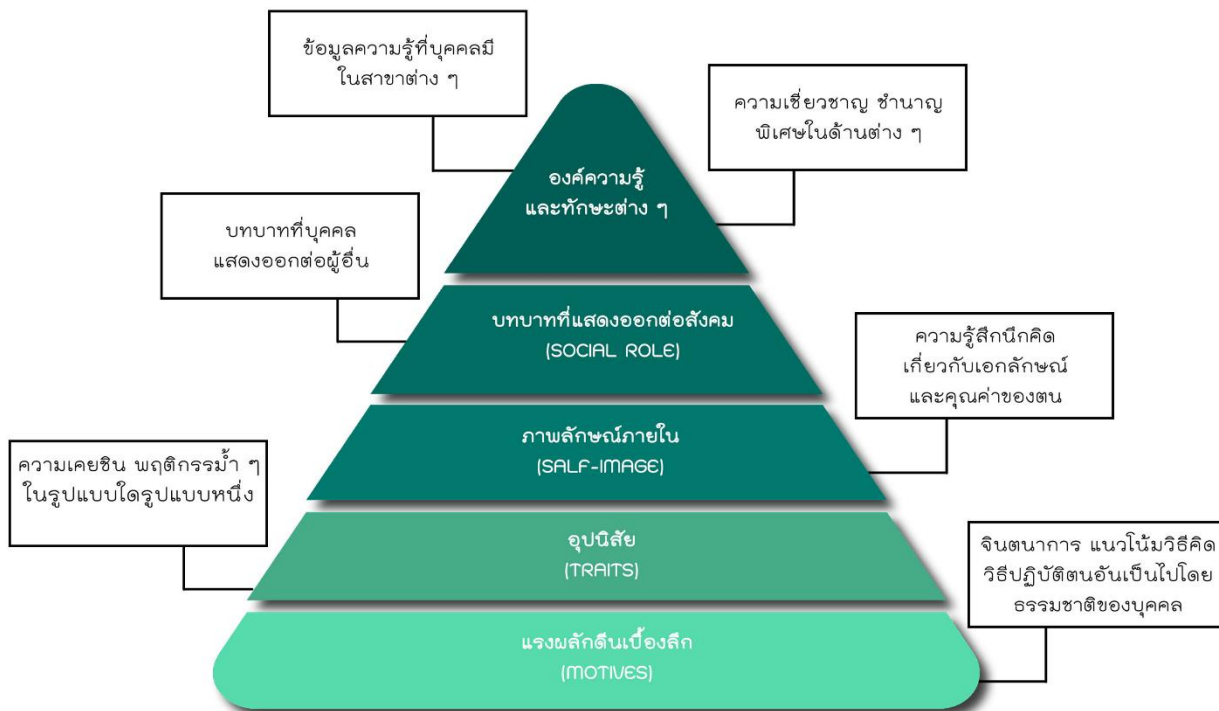
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน

3. เจตคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) เช่น คนที่รู้จักตนเองและมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) โดยจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้

4. บุคลิกประจำตัวบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงลักษณะนิสัยของบุคคลผู้นั้น เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ และมีคุณลักษณะเป็นผู้นำ เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดี หรือมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เหมาะสม รวมถึงการเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์

5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) จะพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา หรือมุ่งที่จะแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงด้วยกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ

ทั้งนี้ ถ้าเปรียบเทียบคุณลักษณะภายในส่วนบุคคลกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง หรือ (The Iceberg Model) จะพบว่า คุณลักษณะ (Attributes) จะเป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำแข็งที่ต้องใช้เวลาในการประเมิน รวมถึงการใช้เวลาในการพัฒนาเพื่อให้พนักงานมีคุณลักษณะภายในบุคคลที่ต้องการ ดังปรากฏตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบภูเขาน้ำแข็ง The Iceberg Model

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ปี พ.ศ. 2553)

จากภาพที่ 2. แสดงให้เห็นว่า ลักษณะเฉพาะของบุคคลจะก่อให้เกิดสมรรถนะที่ซ่อนอยู่ภายใน โดยเห็นได้เฉพาะพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็นเท่านั้น ด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) มีองค์ประกอบของสมรรถนะ 5 ประการ โดยเป็นส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายเป็นส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ คือ องค์ความรู้ (Knowledge) และทักษะต่างๆ (Skills) ที่บุคคลมีอยู่ โดยเป็นส่วนที่แต่ละคนสามารถพัฒนาได้ไม่ยากนัก จากการศึกษาค้นคว้า (เกิดความรู้ – Knowledge) และฝึกฝนปฏิบัติ (ทำให้เกิดทักษะ – Skills) เกิดความชำนาญ สำหรับส่วนที่มองเห็นได้ยากจะอยู่ที่ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวของแต่ละบุคคล

ประเภทของสมรรถนะ

จากการศึกษาสมรรถนะตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland) สามารถแบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐานและ 2) สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ โดยมีนักวิชาการได้ให้รายละเอียด ดังนี้

ราวดี ปฏิวัติวงศ์ (2552) อธิบายว่าสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สมรรถนะพื้นฐาน เป็นความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้แยกผู้ปฏิบัติงานออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง และ 2) สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง ซึ่งเป็นปัจจัยต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี

จิรพรณ์ภูธร ภูมรินทร์ (2560) อธิบายว่าประเภทของสมรรถนะประกอบด้วย 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียน ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานแตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางท่านกล่าวว่าความสามารถเหล่านี้ไม่ถือเป็นสมรรถนะ และ 2) สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiation Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างจากบุคคลอื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นไปที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และเจตคติเพื่อช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ นักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจสมรรถนะกลุ่มนี้ เพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้

Competency Development Guidebook (อ้างอิงใน พิทักษ์ วราฤทธิชัย, 2560) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภทหลัก ได้แก่

1) สมรรถนะหลักของพนักงาน (Employee Core Competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงสมรรถนะหลักขององค์กรจากพฤติกรรมของพนักงานที่องค์กรคาดหวังหรืออยากเห็นจากพนักงานทุกคน

2) สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) เกี่ยวข้องกับความสามารถด้านการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการรวมถึงกระบวนการทำงานที่ปฏิสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เป็นสมรรถนะที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นสองประเภท คือ

2.1) สมรรถนะมนุษย์ (Human Competency) เป็นความสามารถในการทำงานด้วยความเข้าใจและสามารถจูงใจผู้อื่น โดยเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลในการมีทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่จะช่วยเพิ่มความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านมนุษยสัมพันธ์การพัฒนาคน ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

2.2) สมรรถนะในแนวคิด (Conceptual Competency) ความสามารถในการเข้าใจระดับความซับซ้อนในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงความสามารถในการลดความซับซ้อนของระดับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล เช่น ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ

3) สมรรถนะตามงาน (Functional Competency) เป็นความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ รวมถึงความสามารถในการใช้วิธีการทางเทคนิคที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น ความสามารถในการขาย เทคนิคการสัมภาษณ์หรือสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น

4) ความสามารถเฉพาะตัว (Personal Attribute) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลโดยธรรมชาติที่มีแนวคิดเป็นของตนเองและอาจส่งผลต่อเจตคติในการทำงาน รวมถึงความอดทนและประสิทธิภาพการทำงาน ถือเป็นสมรรถนะด้านการคิดอ่าน การเรียนรู้ การพัฒนาบุคคล เช่น ความสามารถในการจัดการกับความกดดัน การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เป็นต้น

ระบบประเมินสมรรถนะ ตามแนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, 2562) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) ออกเป็น 4 กลุ่ม และกำหนดรหัสตามชื่อภาษาอังกฤษ ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency: CC) หมายถึง ทักษะ และคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบไปด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) 2) บริการที่ดี (Service Mind-SERV) 3) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW) 4) จริยธรรม (Integrity-ING) และ 5) การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)

2. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency: FC) หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ วางไว้ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ประกอบไปด้วย 1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking-AT) 2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking-CT) 3) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking-INF) 4) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity-CS) 5) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding-IU) 6) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness-PROAC) 7) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order-CO) 8) ความมั่นใจของตนเอง (Self Confidence-SCF) 9) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility-FLX) 10) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing-CI) 11) สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality-AQ) 12) การประสานงาน (Coordination-COOR) 13) การวางแผน (Planning-PLAN) 14) การติดตามงาน (Follow up-FO) 15) การเจรจาต่อรอง (Negotiation-NE) 16) การแก้ปัญหา (Problem Solving-PS) 17) การให้คำปรึกษา (Consultation-CONSULT) 18) การบริหารงานวิจัย (Research Management-RM) 19) การบริหารโครงการ (Project Management-PM) 20) การบริหารงบประมาณ (Budget Management-BM) 21) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Literacy-ENG) 22) ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ IT (IT Literacy-IT) และ 23) ความสามารถในการจัดทำเอกสาร (Writing Literacy-WRITE)

3. สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency: MC) หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งสมรรถนะด้านการบริหาร ประกอบไปด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Visioning-VI) 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management-CM) 3) การให้อำนาจผู้อื่น (Empowerment-EM) 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management-PM) และ 5) การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others-DEV)

4. ความรู้ตามสายงาน (Job Competency: JC) หมายถึง ความรู้เฉพาะสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ซึ่งความรู้ตามสายงาน ประกอบด้วย 1) ความรู้ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources Knowledge) 2) การบริหารด้านงานสารสนเทศ (Information Technology Management) 3) ความรู้ด้านงานบัญชี (Accounting Knowledge) และ 4) ความรู้ในด้านงานคลังพัสดุและจัดซื้อ (Store and Purchasing Knowledge)

จะเห็นได้ว่า การแบ่งประเภทของสมรรถนะโดยนักวิชาการหรือองค์กรต่างๆ มีทั้งคล้ายคลึงและแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ต่างมุ่งให้เกิดความชัดเจนในการพิจารณาสมรรถนะแต่ละด้าน เพื่อสามารถนำไปกำหนดแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรและหรือการประเมินศักยภาพบุคลากรให้ถูกลักษณะของงานและการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย

จากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2552 ได้เห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 โดยมีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการทุกระดับให้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เกิดผลสัมฤทธิ์คุ้มค่า เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพของข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ตามมาตรา 72 และการบริหารทรัพยากรบุคคลของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2553: 4) และตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ได้ระบุสมรรถนะหลักที่เป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบที่หล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) บริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) และ 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) สำหรับสมรรถนะประจำกลุ่มงานเป็นสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมเหมาะสมแก่หน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยแต่ละกลุ่มงานจะต้องมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ จากทั้งสิ้น 20 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การมองภาพองค์รวม 3) การพัฒนาศักยภาพคน 4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ 5) การสืบเสาะหาข้อมูล 6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม 7) ความเข้าใจผู้อื่น 8) ความเข้าใจองค์กร 9) การดำเนินการเชิงรุก 10) ความถูกต้องของงาน 11) ความมั่นใจในตนเอง 12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 13) ศิลปะการสื่อสาร 14) สภาวะผู้นำ 15) สนุกทริยภาพทางศิลปะ 16) วิสัยทัศน์ 17) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 18) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 19) การควบคุมตนเอง และ 20) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น

เพื่อเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) จึงกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ตามที่ (ราวดี ปฎิวัดวิงศ์, 2552) ได้กล่าวถึง สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการ พลเรือนสามัญ

1.1 มาตรฐานด้านความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานใน
ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1.1.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2 มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภท
ทั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1.2.1 การใช้คอมพิวเตอร์

1.2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ

1.2.3 การคำนวณ

1.2.4 การจัดการข้อมูล

1.3 มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
ประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1.3.1 สมรรถนะหลัก

1.3.2 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1.3.3 สมรรถนะทางการบริหาร

นอกจากนี้ กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน
พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนสามัญและพนักงานราชการใน
สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยพิจารณาจากสมรรถนะที่สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) กำหนด ดังนี้

1) ข้าราชการพลเรือนสามัญและพนักงานราชการประเภทวิชาการทั่วไป
ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ รวมทั้งหมด 8 สมรรถนะ โดยพิจารณาจาก

1.1) สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ
พลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) กำหนด

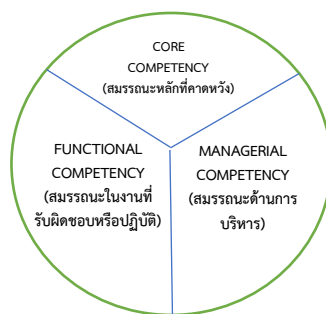
1.2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งสายงานละ 3
สมรรถนะ (เพิ่มเติม)

2) ข้าราชการพลเรือนสามัญและพนักงานราชการประเภทวิชาการ ระดับ
ทรงคุณวุฒิ ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ รวมทั้งหมด 11 สมรรถนะ โดย
พิจารณาจาก

2.1) สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ที่ สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) กำหนด

2.2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งสายงานละ 3
สมรรถนะ (เพิ่มเติม)

2.3) สมรรถนะทางการบริหาร 3 สมรรถนะ (เพิ่มเติม)



ภาพที่ 3 Competency Model

ที่มา : อารณีย์ ภูวิทย์พันธ์, (2555)

ในโลกของการทำงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ส่งผลให้นักวิชาการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลเห็นความสำคัญของการกำหนดรายการสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนต่างต้องการความเป็นมืออาชีพของนักบริหารทรัพยากรบุคคลมาทำงาน (दनัย เทียนพุดม, 2545) ได้พัฒนาโมเดลสมรรถนะนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้น โดยมี 7 สมรรถนะ ได้แก่ 1) มุ่งลูกค้า 2) การสื่อสาร 3) การทำงานเป็นทีม 4) การมีภาวะผู้นำ 5) มีทักษะในวิชาชีพ HR 6) ความยืดหยุ่น และ 7) นวัตกรรมและการมีความคิดสร้างสรรค์ ที่มุ่งให้นักทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่มีความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีระบบการคิดวิเคราะห์ที่ดี มีความพร้อมในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของตนเองตลอดเวลาและตลอดชีวิต

Linda Davidson (อั้งโน ซัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2556) ได้ทำการสำรวจและพบว่าในอนาคตนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรมีสมรรถนะในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร 2) ทักษะในการแก้ไขปัญหา 3) ทักษะในการเป็นผู้นำ 4) ความรู้ความสามารถในการคัดเลือกและบรรจุ 5) ความรู้ความสามารถด้านการฝึกอบรมและพัฒนา 6) ความรู้ด้านกฎหมายแรงงาน 7) ความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) ความรู้ความสามารถในการพยากรณ์และทำนาย 9) ความรู้ความสามารถด้านการออกแบบระบบสวัสดิการเพื่อจูงใจพนักงาน 10) ความรู้ความสามารถออกแบบผลประโยชน์เกื้อกูล และ 11) ความรู้ความสามารถด้านการบริหารงานทั่วไป เช่น ความรู้ความสามารถด้านการเงิน และการบันทึกข้อมูล เป็นต้น นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นถึงกรอบสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรบุคคล/มนุษย์ในองค์กรระดับนานาชาติที่น่าสนใจ ได้แก่ SHRM หรือ Society for Human Resource Management ของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ได้เสนอกรอบสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะเฉพาะสำหรับแต่ละระดับการบริหาร และ 3) สมรรถนะในบทบาทเฉพาะ ซึ่งจะสอดคล้องกับของประเทศไทยที่สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนไทย และ สอดคล้องกับ ประคัลภ์ ปันตพาลังกูร, (2559) ได้ระบุว่าบุคคลที่จะมาปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติแตกต่างออกไปจากอดีตมาก (มากกว่า 10 ปี) เนื่องจากในอนาคตสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับแนวความคิดและเจตคติของพนักงานรุ่นใหม่จะไม่เหมือนรุ่นเก่า และด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นล้วนส่งผลให้นักบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีการเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติเพื่อให้

สอดคล้องกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย นอกจากความรู้ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละด้านที่จำเป็นต้องรู้ลึกมากขึ้นแล้ว นักทรัพยากรบุคคลที่อยากเติบโตในสายงานบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตควรมีสมรรถนะ ดังนี้

1) **ต้องมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจหรือองค์กร** สิ่งแรกที่นักทรัพยากรบุคคลรุ่นใหม่จะต้องมีคือ ความรู้ในการบริหารธุรกิจหรือกิจการขององค์กรนั้นๆ โดยต้องรู้ว่าธุรกิจประกอบไปด้วยอะไรบ้าง หรือถ้าเป็นภาคราชการควรต้องรู้พันธกิจหลักและวิสัยทัศน์องค์กร รวมถึงจะต้องรู้ความเชื่อมโยงกันของหน่วยงานต่างๆ ในการบริหารธุรกิจ และที่สำคัญก็คือจะต้องรู้ว่าธุรกิจขององค์กรที่ตนทำงานอยู่นั้น ทำอะไร มีที่มาที่ไปอย่างไร คู่แข่งทางธุรกิจ เป็นอย่างไร

2) **ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์** หมายถึง ต้องสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของทั้งองค์กร และของคู่แข่ง อีกทั้งต้องมองภาพการแข่งขันในทางธุรกิจของบริษัทหรือองค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรได้ด้วย ซึ่งแตกต่างกับในอดีตที่นักทรัพยากรบุคคลแทบจะไม่ต้องเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเลย

3) **มีความสามารถในการสื่อสาร** นักทรัพยากรบุคคลในยุคอนาคตจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี สามารถแปลงเรื่องยากให้กลายเป็นเรื่องง่าย โดยสามารถทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเข้าใจได้ง่าย สามารถโน้มน้าวและทำความเข้าใจกับบุคลากรได้อย่างชัดเจน มีเหตุผล มีหลักการที่ถูกต้อง สื่อสารด้วยจุดยืนที่ถูกต้อง เพราะอนาคตองค์กรต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานมากขึ้น ดังนั้นหากทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจนโยบายได้มากขึ้นจะทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีมากขึ้น

4) **มีความสามารถในการให้คำปรึกษา** นักทรัพยากรบุคคลในอนาคตจะต้องมีทักษะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำ เพราะในอนาคต นักทรัพยากรบุคคลจะต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องต่างๆ แก่บุคลากรและถ้าบุคลากรมีปัญหาซับซ้อนใจ นักทรัพยากรบุคคลก็ต้องทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำได้ ดังนั้นทักษะในการให้คำแนะนำหรือปรึกษาและการฟังจึงเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับผู้ที่จะเป็นนักทรัพยากรบุคคลที่ประสบความสำเร็จในอนาคต

5) **มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ** ในการบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมีความถูกต้องและมีจรรยาบรรณในการทำงาน จะต้องเป็นกลาง ไม่เลือกข้าง โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

6) **สามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดีได้** นักทรัพยากรบุคคลควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะเข้าใจวิธีการในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร

7) **บริหารการเปลี่ยนแปลง** ในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นนักทรัพยากรบุคคล ควรเป็นคนที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลง และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งทำให้ผู้อื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ulrich และคณะ (สุทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560) ที่พบว่าสมรรถนะของนักบริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มี 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การเป็นผู้ปฏิบัติงานที่น่าเชื่อถือ (Credible Activist)
- 2) การเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมแก่องค์กร (Culture & Change Steward)

3) การเป็นผู้บริหารผู้มีวิมุติ ความสามารถ และออกแบบองค์กร (Talent Manager หรือ Organization Designer)

4) การเป็นผู้สร้างยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Architect)

5) การเป็นผู้ดำเนินงาน (Operational Executor) และ

6) พันธมิตรในธุรกิจ (Business Ally)

ทั้งนี้ Ulrich และคณะยืนยันว่าร้อยละ 20 ของความสำเร็จในการบริหารองค์กร เกิดขึ้นได้เพราะผลงานของนักบริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่น่าเชื่อถือ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร

Association for Talent Development (ASTD) (2013) ได้แบ่งสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 สมรรถนะพื้นฐาน (Foundational Competency) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยได้แก่ 1) ทักษะทางธุรกิจ (Business Skills) 2) ความคิดอ่านระดับโลก (Global Mindset) 3) ความรู้ในอุตสาหกรรมที่ทำงานอยู่ (Industry Knowledge) 4) ทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Skills) 5) ทักษะส่วนบุคคล (Personal Skills) ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัว และ 6) ความฉลาดรู้เรื่อง เทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technology Literacy) และกลุ่มที่ 2: ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development Area of Expertise) ประกอบด้วยสมรรถนะย่อยได้แก่ 1) การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (Performance Improvement) 2) การออกแบบการเรียนการสอน (Instructional Design) 3) การส่งมอบคุณภาพการฝึกอบรม (Training Delivery) 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) 5) การประเมินผลที่ได้จากการเรียนรู้ (Evaluate Learning Impact) 6) การจัดการโปรแกรมการเรียนรู้ (Managing Learning Program) 7) การจัดการคนเก่งอย่างบูรณาการ (Integrated Talent Management) 8) การสอนงาน (Coaching) 9) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 10) การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

Human Resources Professionals Association (2014) ได้แบ่งสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1: สมรรถนะหลัก จำนวน 9 สมรรถนะประกอบด้วยสมรรถนะด้าน 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) การปฏิบัติแบบมืออาชีพ (Professional Practice) 3) ความผูกพันในงาน (Engagement) 4) การวางแผนกำลังคนและการจัดการคนเก่ง (Workforce Planning and Talent Management) 5) แรงงานและการพนักงานสัมพันธ์ (Labor and Employment Relations) 6) การให้รางวัลรวม (Total Rewards) 7) การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) 8) สุขภาพ ความสุข และความปลอดภัยในการทำงาน (Health, Wellness, and Safe Workplace) และ 9) ตัวชี้วัดด้านงานทรัพยากรมนุษย์ การรายงานและการจัดการการเงิน (Human Resources Metrics, Reporting, and Financial Management) และกลุ่มที่ 2: สมรรถนะเสริม จำนวน 5 สมรรถนะ ประกอบด้วยสมรรถนะด้าน 1) ความคิดเชิงกลยุทธ์และความคิดเชิงระบบ (Strategic and Systems Thinking) 2) การปฏิบัติแบบมืออาชีพและมีจริยธรรม (Professional and Ethical Practice) 3) การแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤตและตัดสินใจเชิงวิเคราะห์ (Critical Problem-Solving and Analytical Decision Making) 4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงและการส่งผ่านข้าม

วัฒนธรรม (Change Management and Cultural Transformation) และ 5) การสื่อสาร การแก้ไข ความขัดแย้ง และการจัดการความสัมพันธ์ (Communication, Conflict Resolution, and Relationship Management)

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personal Management Association of Thailand: PMAT) (2557) ได้แบ่งสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์เป็น 8 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Planning) 2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment & Selection) 3) การจัดการค่าตอบแทน (Compensation Management) 4) แรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) 5) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) 6) การเรียนรู้และการพัฒนาการฝึกอบรม (Training Development & Learning) 7) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และ 8) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

ปรีดาพร อารักษ์สมบูรณ์ และคณะ, (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดยระบุว่าตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยมีความต้องการนักทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการมีภาวะความเป็นผู้นำและมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ด้านการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเน้นการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม และด้านการใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งไปที่การให้บริการลูกค้า

สำหรับ วโรตม แก้วโกมินทวงษ์, (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยระบุว่าสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนตามความคิดของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย ในแต่ละประเภทกิจการ ได้แก่ อุตสาหกรรม บริการ และพาณิชย์กรรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้แก่ 1) ความสามารถทางภาษา 2) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 3) มีความรู้ทางวิชาชีพทรัพยากรมนุษย์ 4) การทำงานกับกลุ่มคนข้ามวัฒนธรรมและสถานที่ที่มีความแตกต่างหลากหลาย และ 5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล	คณบดี เทียนพุด	Linda Davidson	ประคัลภ์ วัฒนพาลังกิจ	(ASTD)	Human Resources Professionals Association (2014)	สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย	อึ้งพงศุ เศรษฐ์บุตร	ปรีดาพร อารักษ์สมบุญรัตน์ และ ในรัชฎาภิบาล วัฒนพาลังกิจ	วโรดม แก้วโกวิทวัฒนพาลังกิจ	ผลการสำรวจ
14) ความรู้ความสามารถด้านการออกแบบระบบสวัสดิการเพื่อจูงใจพนักงาน	✓				✓	✓				
15) ความรู้ความสามารถออกแบบผลประโยชน์เกื้อกูล	✓									
16) ความรู้ความสามารถด้านการบริหารงานทั่วไป	✓				✓					
17) ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจหรือองค์กร			✓	✓						
18) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์			✓	✓	✓					
19) ความสามารถในการให้คำปรึกษา			✓							
20) สามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดีได้			✓	✓						
21) บริหารการเปลี่ยนแปลง			✓	✓	✓				✓	5
22) ความคิดอ่านระดับโลก				✓						
23) ทักษะส่วนบุคคลในการปรับตัว				✓						
24) การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน				✓		✓				
25) การออกแบบการเรียนรู้การสอน				✓						
26) การจัดโปรแกรมการเรียนรู้				✓						
27) การจัดการคนเก่งอย่างบูรณาการ				✓	✓		✓			✓

สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล	คณีย์ เทียนพุด	Linda Davidson	ประศัลภ์ ปิ่นทองสังข์	(ASTD)	Human Resources Professionals Association (2014)	สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย	อึ้งพงศุ เศรษฐ์บุตร	ปรีดาพร อารักษ์สมบุญรัตน์ และในชัชชญา ราษฎร์ปทุม	วโรดม แก้วโกวิท	ผลการสังเกต
28) การสอนงาน				✓						
29) การจัดการความรู้				✓						
30) ความผูกพันในงาน					✓					
31) สุขภาพ ความสุขและความปลอดภัยในการทำงาน					✓					
32) ความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม					✓					
33) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์						✓				
34) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ						✓				
35) การพัฒนาองค์กร						✓				
36) การรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์							✓			
37) การแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร							✓			
38) ความสามารถด้านภาษา								✓	✓	
39) การทำงานกับกลุ่มคนข้ามวัฒนธรรม									✓	✓

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการสังเคราะห์สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล ตามความคิดเห็นของ นักวิชาการที่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันมากที่สุด ตั้งแต่ 4 คนขึ้นไป ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการสื่อสาร 2) การมีภาวะผู้นำ 3) การมีทักษะในวิชาชีพ HR 4) ความรู้ ความสามารถด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และ 5) บริหารการเปลี่ยนแปลง

แต่อย่างไรก็ตามแม้ผลการสังเคราะห์สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล จะประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังกล่าวข้างต้น ก็ยังไม่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้ จึงจำเป็นต้อง ค้นหาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะอภิปรายในส่วนตัวไป

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน

นักทรัพยากรบุคคล

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะเทคโนโลยีในโลกปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดจากในอดีต และมีแนวโน้มว่าจะมีผู้คิดค้นวิทยาการใหม่ๆ เพิ่มขึ้นในอนาคต จึงเป็นความท้าทายของงาน บริหารทรัพยากรบุคคล ที่จะต้องปรับตัวเพื่อสามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมาคมการจัดการภาครัฐนานาชาติเพื่อทรัพยากรมนุษย์ (International Public Management Association for Human Resource: IPMR-HR, 2020: 2) (สมาคมการจัดการงานบุคคล แห่งประเทศไทย, 2018) ตั้งคณะทำงานทั้งจากระดับท้องถิ่น รัฐ และรัฐบาลกลางเพื่อศึกษาแนวโน้มของ ความท้าทายและโอกาสที่นักทรัพยากรบุคคลในองค์กรภาครัฐต้องเผชิญ และจัดทำรายงานชื่อ “The HR20/20 Report” ที่ได้รับการตอบรับในระดับสูงจากองค์กรภาครัฐต่างๆ ที่นำไปเป็นแนวทางในการ ทำงาน ประเด็นและกลยุทธ์ในรายงานฉบับนี้สามารถนำไปประยุกต์ได้ทั้งแนวทางการปฏิบัติและแผนที่นำ ทาง (Roadmap) สู่ความสำเร็จในอนาคต โดยกรอบของรายงาน HR20/20 ได้มุ่งสู่การทำงานในอนาคต เป็นการนำความรู้ด้านเทคนิคของนักทรัพยากรมนุษย์มาสร้างแผนที่นำทางแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformative Roadmap) และความสำเร็จขององค์กร กรอบการศึกษาดังกล่าวมุ่งใน 4 วง คือ ความ เขียวแหลมทางธุรกิจ (business acumen) นวัตกรรม (innovation) ความเข้าใจเชิงกลยุทธ์ (strategic orientation) และความเสมอภาค (equity) ซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการก้าวผ่านการบริการจากการ ถ่ายทอด (transactional) ไปสู่การเปลี่ยนแปลง (transformational) คืออะไร สามารถอธิบายได้หรือไม่ จำเป็นต้องดูจากประสิทธิภาพของสิ่งเหล่านี้ นอกจากนี้ ในปี 2020 จะมีเพียงคนทำงานบางส่วนเท่านั้นที่ จะต้องเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศทุกวัน ผู้ก่อตั้ง Marcos Equillor ของ Binary Knowledge ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการวิจัย กล่าวว่า “ในอนาคต บริษัท จะลดอัตราจำนวนพนักงานประจำที่ต้องได้รับเงินเดือนหลักกล ะเลือแค่เพียงทีมผู้บริหารหลักที่ทำหน้าที่ออกแบบและจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับสูงขององค์กรเท่านั้น” กอปรกับรายงานทางด้านเศรษฐกิจระบุว่า งานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลและงานภาครัฐต้องทบทวน บทบาทหน้าที่เรื่องการทำงานในศตวรรษที่ 21 อย่างสมบูรณ์ ในประเด็นว่าฝ่ายใดควรรับผิดชอบดำเนินการ และทำอย่างไรจึงจะสามารถเข้าถึงข้อมูลร่วมกันได้อย่างเปิดเผยแต่ปลอดภัย ในทางกลับกันเป็นการบีบให้ ผู้เกี่ยวข้องต้องคิดทบทวนรูปแบบวิธีการสร้างแบบจำลองทางธุรกิจและเทคโนโลยีที่ใช้อ้างอิงจากรายงาน

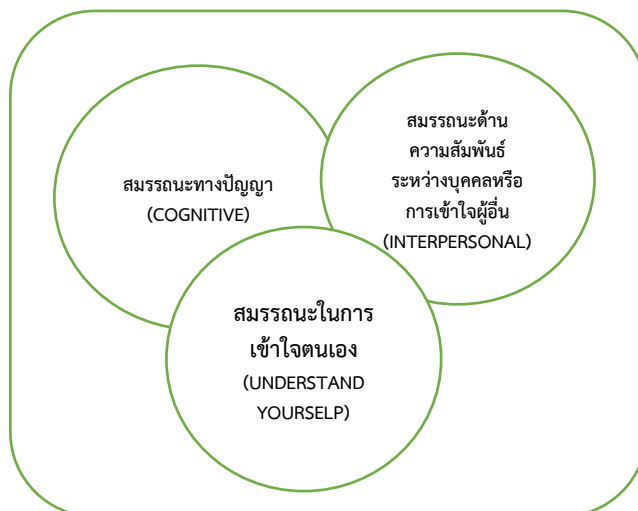
วิจัยของ McKinsey พบว่า ประชากรวัยทำงานในอนาคตมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานอิสระ เช่นในปัจจุบัน (IPMA-HR, 2018)

กระทรวงศึกษาธิการออนตาริโอ (Ministry of Education Ontario, 2016: 9) ได้ให้ความหมายคำว่า "ทักษะ (Skills)" และ "สมรรถนะ (Competencies)" ว่าบางครั้งใช้สลับกันได้และบางครั้งก็มีความหมายที่แตกต่างกัน สำหรับ "สมรรถนะ" มีความแตกต่างจาก "ทักษะ" ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะเป็นมากกว่าความรู้หรือทักษะ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่ซับซ้อนขึ้นโดยการระดมทรัพยากรด้านจิตสังคม (Psychosocial Resources) ซึ่งหมายความรวมถึงการใช้ทั้งทักษะและเจตคติในบริบทเฉพาะ เช่น สมรรถนะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อาจใช้ทั้งความรู้ด้านภาษา ทักษะด้านไอที และเจตคติที่มีต่อบุคคลผู้ที่เรากำลังสื่อสารอยู่ (OECD, 2003: 4)

2. อภิธานศัพท์ของคณะกรรมการยุโรป (Cedefop, 2014) ได้ให้ความหมายของคำว่า "ทักษะ" และ "สมรรถนะ" ว่า ทักษะถูกมองว่าเป็นความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหาในขณะที่สมรรถนะถูกมองว่าเป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ผลการเรียนรู้ที่เหมาะสมในบริบทนั้นๆ เช่น ในการศึกษา การทำงาน การพัฒนาตนเองหรือพัฒนาวิชาชีพ สมรรถนะไม่ได้จำกัดอยู่ที่องค์ประกอบทางปัญญาที่ (เกี่ยวข้องกับการใช้ทฤษฎี แนวคิด หรือความรู้ที่ไม่กำหนดชัดเจน) แต่ยังรวมถึงแง่มุมด้านการใช้งาน (ที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านเทคนิค) รวมถึงคุณลักษณะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (เช่น ทักษะทางสังคมหรือองค์กร) และค่านิยมทางจริยธรรม สมรรถนะจึงเป็นแนวคิดที่กว้างขวางโดยอาจประกอบด้วยทักษะ รวมถึงเจตคติ ความรู้ และอื่นๆ อย่างไรก็ตาม ยังไม่ปรากฏความชัดเจนในข้อตกลงกันเกี่ยวกับคุณลักษณะของสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 (Ministry of Education Ontario, 2016: 9)

กระทรวงศึกษาธิการออนตาริโอ (2016: 10) อธิบายว่าแต่เดิม สมรรถนะทางปัญญา (Cognitive Competencies) ในการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) การวิเคราะห์ (Analysis) และการแก้ปัญหา (Problem Solving) ถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญสู่ความสำเร็จของบุคคล อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงบริบททางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคมในศตวรรษที่ 21 ทำให้สมรรถนะด้านอื่นๆ มีความสำคัญเพิ่มขึ้น ได้แก่ สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือการเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Competencies) และสมรรถนะในการเข้าใจตนเอง (Intrapersonal Competencies) องค์กรต่างๆ ให้คุณค่าต่อทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) มากขึ้น เช่น ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะความเป็นผู้นำ เพเลกรินและฮิลตัน (Pellegrino and Hilton, 2012, p. 55) กล่าวว่า ทักษะของบุคคล (People Skills) เป็นปัจจัยสำคัญของอาชีพและอัตราค่าจ้าง โดยสรุปว่าทักษะทางสังคมของคนหนุ่มสาวจะส่งผลต่อโอกาสในการทำงานของพวกเขาในวัยผู้ใหญ่ นอกจากนี้ ในการศึกษาเกี่ยวกับสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีพบว่าคุณลักษณะ เช่น ความขยันหมั่นเพียร ความมุ่งมั่น และความไม่ท้อถอย บางครั้งเป็นตัวทำนายความสำเร็จที่แม่นยำกว่าคะแนนไอคิว เช่น สมรรถนะด้านการเข้าใจตนเอง คุณลักษณะของความตระหนักรู้ (Conscientiousness) เช่น แนวโน้มที่จะจัดการ ความรับผิดชอบ และการทำงานหนัก มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับการศึกษา อาชีพ และผลลัพธ์ด้านสุขภาพที่พึงประสงค์ (Pellegrino & Hilton, 2012: 4-5)



ภาพที่ 4 สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 แบ่งกลุ่มเป็น 3 ขอบข่าย (domain)

ที่มา : National Research Council, July 2012: 2

จากภาพที่ 4 หากจัดกลุ่มสมรรถนะของบุคคลตามนิยามออกเป็น 3 ขอบข่าย คือ สมรรถนะทางปัญญา (Cognitive Competencies) สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือการเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Competencies) และสมรรถนะในการเข้าใจตนเอง (Intrapersonal Competencies) และมีความตระหนักว่าสมรรถนะต่างๆ อาจข้องเกี่ยวมากกว่าหนึ่งโดเมน จะทำให้เข้าใจในการทำงานร่วมกันของสมรรถนะที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง (Deeper Learning) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนแต่ละคนสามารถนำสิ่งที่ตนเองเรียนรู้ในสถานการณ์หนึ่งไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ สิ่งนี้เป็นการพัฒนาและการประยุกต์ใช้การถ่ายโอนทักษะคนละด้านเข้าด้วยกัน การเรียนรู้อย่างลึกซึ้งเป็นการบูรณาการสมรรถนะทั้ง 3 ขอบข่ายที่กล่าวมาแล้ว อีกทั้งเป็นการส่งเสริมแนวทางที่สมดุลมากขึ้นที่จะช่วยผู้เรียนในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จะทำให้พวกเขาเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ เป็นการผลิตเชิงเศรษฐกิจ (Economically Productive) และเป็นพลเมืองที่มีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Actively Engaged Citizens)

The Conference Board of Canada (2000) ระบุถึงทักษะที่ต้องการสำหรับการจ้างงาน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ทักษะพื้นฐาน เช่น การสื่อสาร การจัดการข้อมูล การใช้ตัวเลข ความคิด และการแก้ปัญหา
- 2) ทักษะการจัดการส่วนบุคคล เช่น การแสดงให้เห็นถึงเจตคติและพฤติกรรมในเชิงบวก ความรับผิดชอบ การปรับตัวได้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการทำงานอย่างปลอดภัย
- 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม เช่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การเข้าร่วมในโครงการและงานต่างๆ

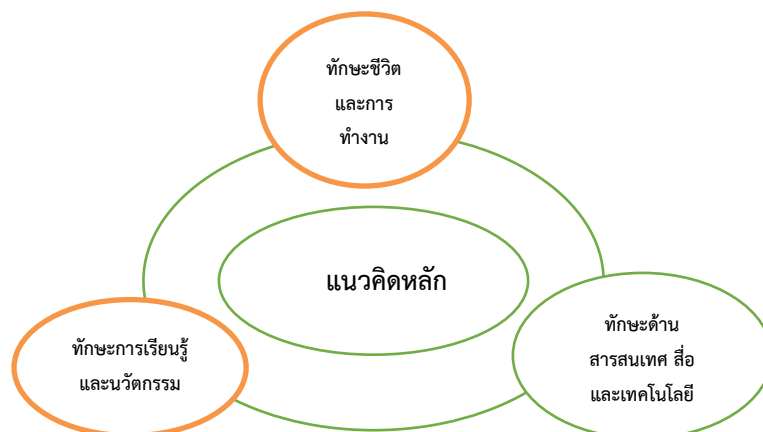
นอกจากนี้ ยังกล่าวถึงทักษะใหม่ๆ ที่เป็นความต้องการในการจ้างงานเช่นกัน ได้แก่

- 1) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 2) ทักษะการประเมินความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง
- 3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสาร
- 4) ทักษะการดำเนินงาน

ดังนั้น สรุปได้ว่า การจัดกลุ่มสมรรถนะของบุคคลจะทำให้เข้าใจในการทำงานร่วมกันของสมรรถนะที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง (Deeper Learning) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้เรียนแต่ละคนสามารถนำสิ่งที่ตนเองเรียนรู้ในสถานการณ์หนึ่งไปใช้ในสถานการณ์ใหม่อีกทั้งเป็นการส่งเสริมแนวทางที่สมดุลมากขึ้นที่จะช่วยผู้เรียนในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จะทำให้พวกเขาเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จต่อการปฏิบัติงาน ผ่านทักษะที่เหมาะสม ได้แก่ ทักษะพื้นฐาน ทักษะการจัดการส่วนบุคคล ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทักษะการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อสาร และทักษะการดำเนินงาน ส่งผลถึงสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21

ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

แนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคศตวรรษที่ 21 พัฒนาขึ้น โดยบริษัท แอปเปิ้ล บริษัทไมโครซอฟท์ บริษัท วอลต์ดิสนีย์ องค์กรวิชาชีพระดับประเทศ และสำนักงานด้านการศึกษาของรัฐในประเทศสหรัฐอเมริกา (กิติภูมิ มีประดิษฐ์, 2559) โดยได้ก่อตั้งเป็นองค์ความรู้ร่วมมือด้านทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งหน่วยงานที่กล่าวข้างต้นนี้ได้เห็นความสำคัญถึงการพัฒนาทักษะของเยาวชนที่จะต้องออกไปดำรงชีวิตและเข้าสู่โลกของอาชีพที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเมื่อครั้งอยู่ในยุคศตวรรษที่ 20 จึงพัฒนาแนวคิดด้านการเรียนรู้แห่งอนาคตใหม่ ที่เรียกชื่อว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ 3R และ 4C ซึ่งมีองค์ประกอบของ 3R คือ Reading (การอ่าน), (W) Riting (การเขียน) และ (A) Rithmetic (คณิตศาสตร์) 4C ประกอบด้วย Critical Thinking (การคิดวิเคราะห์), Communication (การสื่อสาร), Collaboration (การร่วมมือ) Creativity (ความคิดสร้างสรรค์) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี และการบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่



ภาพที่ 5 ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ที่มารูปภาพ : วิลาวรรณ พิมพ์ประสงค์, (2559) อ่างในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

จากภาพที่ 5 สามารถอธิบายรายละเอียดของทักษะแต่ละด้านเพื่อความพร้อมในการเตรียมกำลังคนให้เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ได้ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ประกอบด้วย
 - ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 - การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา
 - การสื่อสารและการร่วมมือ
2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี เนื่องจากปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อเทคโนโลยีอย่างแพร่หลาย คนยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้หลายด้าน ประกอบด้วย ความรู้สารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อ และความรู้ด้านเทคโนโลยี
3. ด้านชีวิตและอาชีพ ในยุคปัจจุบันต้องมีการพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ 1) ความยืดหยุ่นและการปรับตัว 2) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง 3) ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม 4) การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) และ 5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

นอกจากนี้ ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนต้องเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ 3R 7C โดย 3R ประกอบด้วย Reading (การอ่านออก), (W) Riting (การเขียนได้) และ (A) Rithmetics (การคิดเลขเป็น) และ 7C ประกอบด้วย

Critical Thinking and Problem Solving คือ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ไขปัญหา

Creativity and Innovation คือ ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม

Cross-cultural Understanding คือ ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์

Collaboration, Teamwork and Leadership คือ ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ

Communications, Information, and Media Literacy คือ ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ

Computing and ICT Literacy คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

Career and Learning Skills คือ ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้

แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21



ภาพที่ 6 แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21

ที่มารูปภาพ : วิลาวรรณ พิมพ์ประสงค์, (2559) อ้างในสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

สอดคล้องกับ (เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช, ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, วุฒิชัย เนียมเทศ, & ญัฐวิทย์ พจนตันติ, 2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: ความท้าทายในการพัฒนานักศึกษา โดยมีผลการศึกษา พบว่า ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับอนาคต ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 3) ทักษะชีวิตและอาชีพ นอกจากนี้ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แล้วนั้น การพัฒนาให้นักศึกษาสามารถดำรงชีวิตและยืนหยัดในโลกอนาคตได้อย่างมีความสุขทั้งด้านการดำเนินชีวิตและด้านหน้าที่การงาน สามารถปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในศตวรรษนี้ สามารถเอาตัวรอด เป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม และประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องเสริมสร้างให้นักศึกษามีคุณลักษณะ ทักษะแห่งอนาคตใหม่ พัฒนาจิตสำนึกต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จิตสำนึกต่อการเป็นพลเมืองและจรรยาบรรณให้สังคมในอนาคตน้อยลงมากขึ้น นั่นคือจิตทำลักษณะสำหรับอนาคต ที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) จิตเชี่ยวชาญ 2) จิตรู้สังเคราะห์ 3) จิตสร้างสรรค์ 4) จิตเคารพ และ 5) จิตรู้จริยธรรม

สังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy/Society) เป็นเป้าหมายที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญและพยายามขับเคลื่อนประเทศที่พัฒนา ซึ่งประสบความสำเร็จในการรักษาอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจได้ด้วยสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ ต้องอาศัยแรงงานความรู้เป็นแรงงานหลักในการขับเคลื่อน แรงงานความรู้นั้นต้องเป็นแรงงานที่ใช้สารสนเทศและความรู้ในการทำงานมากกว่าความชำนาญ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ และจินตนาการ รวมถึงความสามารถในการมองปัญหาในลักษณะบูรณาการ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โดยมีความรับผิดชอบ และรู้บทบาทของตนเองในองค์กรและสังคม มีความเข้าใจ ยอมรับ และอดทนต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ ลดความขัดแย้งด้วยกระบวนการสันติ พร้อมปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม และมีความรู้ทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารและภาษาที่เป็นสากล โดยผลของสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ดังกล่าวนี้ จะส่งผลต่อนักทรัพยากรบุคคลที่จะต้องเตรียมรับมืออย่างมีความพร้อมอย่างน้อยสองมิติ คือ มิติที่เกี่ยวข้องกับตัวนักทรัพยากรบุคคลเอง และมิติที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร ซึ่งนักทรัพยากรบุคคลต้องเตรียมรับมือ (สุทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560) ประกอบด้วย

- 1) พัฒนาศักยภาพความรู้ด้านภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ให้อยู่ในระดับที่ใช้งานได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการอ่าน การพูด และการเขียน
 - 2) ปรับวิธีคิดให้เป็นสากล โดยมองการเกิดผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และบริหารงานด้วยมุมมองที่กว้าง
 - 3) พัฒนาศักยภาพด้านการทำงานข้ามวัฒนธรรมและการบริหารความหลากหลายของคนในองค์กร
 - 4) เพิ่มความรู้ ความชำนาญในงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นสากล เช่น การบริหารค่าตอบแทน การบริหารการโยกย้ายบุคลากรทั้งในระดับภายในประเทศและต่างประเทศ ความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ในศตวรรษที่ 21 นโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอาจแตกต่างกันในบริบทของสังคม วัฒนธรรม แต่ก็มีหลายสิ่งที่เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกัน เช่น การสรรหาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0

“Thailand 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำและกับดักความไม่สมดุล พร้อมๆ กับการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในบริบทของโลกยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (The Fourth Industrial Revolution) อย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวทางแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีที่ได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ควบคู่การเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยขับเคลื่อนผ่านกลไกประชารัฐซึ่งการเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ ในยุค Thailand 4.0 เพื่อให้มีความพร้อมรับการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคม ดังกล่าว สำนักงาน กพร. ได้กำหนดแนวทางที่สำคัญในการเชื่อมโยงการบริหาร

ความเสี่ยงและควบคุมภายในกับระบบราชการ 4.0 กรอบการประเมินสถานการณ์เป็นระบบราชการ 4.0 โดยมุ่งเน้นบุคลากร ระบบการจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ สร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ และระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้และจริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน, 2560) โดยการเตรียมความพร้อมดังกล่าว สำนักงาน กพร. มุ่งหวังให้ข้าราชการไทย ยุค Thailand 4.0 ต้องมี 4 ลักษณะ คือ

- 1) Head มีการคิดวิเคราะห์
- 2) Heart มีจิตใจคำนึงมในการทำงาน
- 3) Health มีสุขภาพอนามัยที่ดี
- 4) Hands มีทักษะการทำงาน

สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), (2560) ที่ได้กำหนดการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อสนับสนุนการพัฒนาไปสู่ประเทศไทย 4.0 โดยเสนอกรอบแนวคิด 5 ประการ ได้แก่

1. การพัฒนาเชื่อมโยงทิศทางและแนวทางการพัฒนาประเทศมาสู่การพัฒนาในระดับบุคคลและการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการนำ “จุดเน้นการพัฒนาภาครัฐ” ที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด เพื่อมากำหนดเป็น “คุณลักษณะของข้าราชการสำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ”

2. การพัฒนาข้าราชการเพื่อสนับสนุนการดำเนินบทบาทการเป็นผู้นำ (Leadership Role) และบทบาทการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

3. การพัฒนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการคิดและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต รวมถึงการปลูกฝังเจตคติที่ดีงามให้แก่บุคคล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

4. การพัฒนาที่ส่งเสริมการสร้างสมดุลงของกระบวนการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริงแบบมีเป้าหมายและสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่ชัดเจน ต่อเนื่อง และเป็นระบบ

5. การพัฒนาระบบและเครื่องมือเพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างกลไกที่จะพัฒนาข้าราชการให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบยั่งยืน เช่น การสร้างบรรยากาศและชุมชนการเรียนรู้ และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการพัฒนารวมถึงการเชื่อมโยงกลไกการพัฒนา กับกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลระบบต่างๆ เช่น การวางแผน และการเตรียมกำลังคนเพื่ออนาคต การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดจุดเน้นการพัฒนาภาครัฐ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ จำนวน 4 เรื่อง ได้แก่

1. ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล
2. ส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง แบบบูรณาการ และสร้างจิตสำนึก

ความรับผิดชอบ

3. ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการปฏิบัติงาน

4. ส่งเสริมการทำงานโดยการสร้างเครือข่ายพันธมิตร

สอดคล้องกับ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 โดยกำหนดสาระสำคัญสำหรับข้าราชการในการปฏิบัติงาน ให้มี ทักษะการสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น อันเป็นการร่วมกันสร้างค่านิยม (Value Co-creation) และความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ (Economy of Scale) เพื่อก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยให้ ข้าราชการ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อเปิดโอกาสการทำงานที่ดีและเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ ข้าราชการ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2560)

ดังนั้น จากการศึกษาข้อมูลระบบการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 สรุปได้ว่าการพัฒนา สมรรถนะข้าราชการ 4.0 เพื่อให้เกิดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานควรประกอบด้วยสมรรถนะด้านการ คิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การคิดสร้างสรรค์ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรเชื่อมโยงการทำงานให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 3 ผลการสังเคราะห์แนวคิดสำคัญต่อสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน ของนักทรัพยากรบุคคล

ทักษะแห่ง ศตวรรษที่ 21	สำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะนัก ทรัพยากรบุคคล จากผล สังเคราะห์ ตารางที่ 2	กชพร ดีการ กลและคณะ	ผลการ สังเคราะห์เพื่อ กำหนด สมรรถนะที่ จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21
ทักษะชีวิตและ การทำงาน - ความยืดหยุ่น และความสามารถ ในการปรับตัว - การคิดริเริ่มและ ชี้นำตนเอง - ทักษะทางสังคม และการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรม - การเพิ่มผลผลิต และความรู้รับผิดชอบ - ความเป็นผู้นำ และ ความ รับผิดชอบ	- การคิด วิเคราะห์ (Analytical Thinking) - การตรวจสอบ ความถูกต้องตาม กระบวนการงาน (Concern for Order)	- การมีภาวะผู้นำ - การมีทักษะใน วิชาชีพ HR - ความรู้ ความสามารถ ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา - บริหารการ เปลี่ยนแปลง	- การเรียนรู้ด้วย การนำตนเอง - มนุษย์สัมพันธ์ ต่อการปฏิบัติงาน	

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	สำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคลจากผลสังเคราะห์ตารางที่ 2	กชพร ดีการกลและคณะ	ผลการสังเคราะห์เพื่อกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม - ความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม - ความคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหา - การสื่อสารและร่วมมือทำงาน	- ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)	- การสื่อสาร	-	- การคิดสร้างสรรค์ - การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี - ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ - ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ - ความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)	-	-	-	-

จากตารางที่ 3 พบว่าผลการสังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคล จากทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของนักทรัพยากรบุคคลจากเอกสารและงานวิจัย นำมากำหนดเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ดังนี้ 1) มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน 2) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา 3) การคิดสร้างสรรค์ และ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง

มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work)

ก่อนที่จะกล่าวถึงมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์เป็นเบื้องต้น และจะกล่าวถึง มนุษย์สัมพันธ์ในการปฏิบัติงานในส่วนต่อไป

ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์

มนุษย์สัมพันธ์มีความหมายที่เกี่ยวข้องกันระหว่างพฤติกรรมและการกระทำระหว่างกันของมนุษย์ โดยอาจมีความหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์หรือการติดต่อเกี่ยวข้องกันระหว่างมนุษย์ซึ่งมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relationship) จึงหมายถึง การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลหรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ซึ่งอยู่ร่วมกันและมีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน (รังสิมา มั่นใจอารย์, 2550: 4) และมีผู้ให้คำนิยามความหมายมนุษย์สัมพันธ์ไว้อย่างกว้างขวาง ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างมนุษย์ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

กานดา จันทรไธม์ (2556) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นวิธีการก่อให้เกิดวัตถุประสงค์และแรงกระตุ้นร่วมกันในกลุ่มคน ช่วยส่งเสริมให้กลุ่มคนมีความปรารถนาจะทำงานร่วมกันให้ได้ผล โดยมนุษย์สัมพันธ์ช่วยให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และร่วมมือกันโดยได้รับความพึงพอใจ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ จิตใจ และสังคม

ชวนชม ชินะตั้งกุล (2560) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์หมายถึง ความสัมพันธ์ของมนุษย์ ทั้งในระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างองค์กร เป็นการเรียนรู้ การทำความเข้าใจและการตอบสนองเพื่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกัน เกิดความสามัคคีกลมเกลียว ตลอดจนสามารถทำงานได้สำเร็จและสมาชิกของกลุ่มมีความพึงพอใจ

วิชัย แหวนเพชร (2543) ได้ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ว่า เป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างเรากับผู้อื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และอยู่ร่วมกันด้วยดีและมีสุข

กิลเลอแมน Gellerman (1996: 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่ามนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรใดองค์กรหนึ่งซึ่งถ้าหากว่ามีความสัมพันธ์อันดีจะก่อให้เกิดความชอบพอและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันและกัน จะยังส่งผลทำให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลในการทำงานแต่หากขาดสัมพันธ์ภาพที่ดี ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่เข้าใจต่อกัน และส่งผลให้งานส่วนรวมขององค์กรล้มเหลวได้

จากแนวคิดของนักวิชาการศึกษาหลายๆ ท่าน พอสรุปได้ว่า トラบใดที่เราอยู่ร่วมกับผู้อื่นมากกว่า 2 คนขึ้นไป เราก็จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กัน แต่การที่สัมพันธ์ภาพจะเป็นไปอย่างเหมาะสม เรียบร้อยและราบรื่น จำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้ ทำความเข้าใจในตัวมนุษย์ให้ถ่องแท้เสียก่อน และรู้จักใช้ศิลปะในการติดต่อสัมพันธ์ให้เหมาะสม

องค์ประกอบมนุษย์สัมพันธ์

มนุษย์สัมพันธ์เป็นการศึกษาเกี่ยวกับคนเพื่อให้รู้และเข้าใจลักษณะความจำเป็นของชีวิต ความต้องการ หรือความพอใจซึ่งเชื่อว่าเมื่อได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมแล้วความพึงพอใจจะช่วยให้เกิดกำลังใจ การเสียสละ การทุ่มเทพลังของตนเพื่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

นักวิชาการได้ศึกษาองค์ประกอบของมนุษย์สัมพันธ์ไว้หลายแนวทาง ได้แก่

อัมพิกา ไกรฤทธิ (2532: 19-24) เสนอทัศนะว่ามนุษย์สัมพันธ์ ควรประกอบด้วย 1) ความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ สติปัญญา ความสามารถในการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้จึงมีผลทำให้การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต้องแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม

กานดา จันทร์แย้ม (2556) ให้แนวทางขององค์ประกอบสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์ 3 ประการได้แก่

- 1) การทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) การทำความเข้าใจการรับรู้ ซึ่งเป็นการแปลความหมายของอาการสัมผัสออกมาเป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ผู้อื่นคือ ตัวผู้รับรู้ ได้แก่ บุคลิกภาพ สติปัญญา ความสนใจ ความตั้งใจ สภาวะอารมณ์ เจตคติ อายุหรือประสบการณ์ และตัวผู้ถูกรับรู้ ได้แก่ ลักษณะประจำตัว ตำแหน่งหรือบทบาทหน้าที่ทางสังคม ความเต็มใจในการเปิดเผยตนเองต่อผู้อื่น เป็นต้น

- 3) เจตคติ ต่อตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจะต้องปรับทัศนคติต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเจตคติที่เห็นคุณค่าทั้งในตนเองและผู้อื่น

นอกจากนี้ การที่รู้จักคนในแง่ของลักษณะและระดับความต้องการ จะอาศัยความรู้เกี่ยวกับความแตกต่างของคนในด้านต่างๆ เช่น ร่างกาย ความรู้ ความสามารถ ความถนัด อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด บุคลิกภาพ สังคม การสมาคม การศึกษา สภาพแวดล้อม การพิจารณาความแตกต่างของคนควบคู่กับสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อพฤติกรรมของคนเพื่อความเข้าใจแสดงได้

คุณลักษณะที่จะส่งเสริมให้เป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานในองค์กรย่อมมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานที่เหมือนกันและต่างกัน ความคิดเห็นที่แตกต่างกันนั้นสามารถนำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานและเกิดผลเสียต่อการดำเนินการขององค์กรได้ ดังนั้น การมีมนุษย์สัมพันธ์ในการปฏิบัติงานจะช่วยป้องกันและขจัดความขัดแย้งทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ องค์กรจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน โดยแนวคิดคุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน (วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์, 2549: 96 - 97) ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาศักยภาพของตนเอง ได้แก่ การศึกษา การพัฒนาตนเองตามศักยภาพ ให้ดีที่สุดในด้านร่างกาย จิตใจ และบุคลิกภาพ เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพของสังคมและการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุข

- 2) การเรียนรู้ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเรียนรู้ความรับผิดชอบตามหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด

3) การติดต่อสื่อสาร (Communications) ได้แก่ การศึกษาวิธีการติดต่อสื่อสารที่ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความสัมพันธ์ ความรู้สึกที่ดีต่อกันในกลุ่มเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีต่อกัน ทั้งนี้ องค์กรต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

โดยสรุป มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่แสดงออกทางกาย วาจา และใจ ทำให้ผู้สัมผัสรับรู้ถึงการมีเมตริจิตที่ดี โดยประยุกต์จากแนวคิดคุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของตน (Self – Development) การเรียนรู้ ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการติดต่อสื่อสาร (Communications)

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) เป็นการอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นคณะหรือกลุ่มโดยมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลระหว่างกลุ่มเพื่อให้ทราบความต้องการของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม รวมไปถึงวิธีการจูงใจและประสานความต้องการของบุคคลและกลุ่มให้ผสมผสานกลมกลืนกันตามระบบที่สังคมต้องการ ดังนั้นการมีมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นการแสวงหาเพื่อทำความเข้าใจโดยการใช้ลักษณะรูปแบบการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลเป็นผลก่อให้เกิดความเชื่อมโยงเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรของแต่ละบุคคลที่ได้กำหนดไว้ (ลิขิต ศรีแสนชัย, 2562 : 18-19) จึงส่งผลให้เกิดกระบวนการจูงใจของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพโดยมีความพอใจในทางเศรษฐกิจและสังคม มนุษย์สัมพันธ์ จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล การยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือ และการให้ความจงรักภักดีในการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลต่อบุคคลตลอดจนองค์กรต่อองค์กร (David, K., 1997: 46)

หลักมนุษยสัมพันธ์ คือ การแสดงออกของบุคลากรที่เกิดขึ้นเองโดยไม่มีใครบังคับซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้ให้ปฏิบัติอย่างเป็นทางการ เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กรช่วยสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. การให้ความช่วยเหลือ หมายถึง มีความเอื้อเฟื้อเสียสละและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ เช่น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีที่มีปัญหา ช่วยแนะนำบุคลากรใหม่เกี่ยวกับการทำงานและการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. การคำนึงถึงผู้อื่น หมายถึง การตระหนักและเคารพสิทธิของผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจเกิดขึ้นตามมา โดยไม่ประพฤติดันให้ผู้อื่นได้รับความเดือดร้อน

3. ความอดทนอดกลั้น หมายถึง การแสดงถึงความอดทน อดกลั้นต่อปัญหา หรือ อุปสรรคในการทำงาน ความไม่สะดวก ความเครียด การถูกรบกวน ความกดดันต่างๆ จากการทำงานที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ด้วยความสามารถ

4. การให้ความร่วมมือ หมายถึง ความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร มีส่วนร่วมและสนใจเข้าร่วมประชุมเก็บรักษาความลับ มีความรู้สึกต้องการพัฒนาองค์กร เสนอแนะความคิดเห็นที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

5. ความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบและสนองตามนโยบายขององค์กร ไม่ใช่เวลาการปฏิบัติงานไปใช้ในเรื่องส่วนตัว มีความตรงต่อเวลา ดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กร ซึ่งคนที่มีความสำนึกในหน้าที่ จะปฏิบัติตามกฎระเบียบ และตามนโยบายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (สำนักทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550: 48)

ดังนั้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ภายในองค์กร จำเป็นต้องสร้างสมประสบการณ์และความเข้าใจในการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ทุกองค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพภาพการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นส่วนที่จะกระตุ้นให้องค์กรเกิดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เศรษฐกิจเป็นผลตอบแทนจากการทำงาน ฐานะทางสังคม เจตคติต่องาน ความอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะบุคคล ระดับแรงจูงใจระดับความพยายาม แรงสนับสนุนจากองค์กร เป็นสิ่งที่กระตุ้นในการทำงานเกิดประสิทธิภาพด้วย หลักการวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเพิ่มทักษะในการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ ความสำนึกในหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

กระบวนการ/ขั้นตอนการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน				การสังเคราะห์
อัมพิกา ไกรฤทธิ์ (2532: 19-24)	กานดา จันทร์แย้ม (2556)	วราภรณ์ ตระกูล สฤชดี	ลิขิต ศรีแสนชัย (2562)	กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน
1. ความเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล 2. การรู้จักตนเอง	1. การทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล 2. การทำความเข้าใจการรับรู้ 3. เจตคติต่อตนเองและผู้อื่น	1. การพัฒนาศักยภาพของตน 2. การเรียนรู้ความรับผิดชอบ 3. การติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายทำงานร่วมกัน	1. ทำความเข้าใจเนื้อหาในงาน 2. การติดต่อกันระหว่างบุคคล เพื่อเกิดการเชื่อมโยงเนื้อหากับงาน	1. ทำความเข้าใจเนื้อหา 2. ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย - ผ่านกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง 3. สร้างเครือข่ายทำงานร่วมกัน 3. ประเมินผล

จากตารางที่ 4 สรุปได้ว่า การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ โดยการทำความเข้าใจประเด็นหรือเนื้อหา เพื่อทราบเรื่องราวที่จะดำเนินการ นำมาสู่การค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่ายเพื่อเกิดการเชื่อมโยงเนื้อหากับงาน และการวิเคราะห์ตนเองเพื่อวางแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งผ่านกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม และประเมิณผล

การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving)

การคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่ง เป็นทักษะที่ต้องมีการฝึกฝนให้สามารถคิดเป็นคิดอย่างเป็นระบบ และนำไปใช้ในการขยายต่อความคิด การดำเนินชีวิต การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ความสามารถในการคิดและทักษะการคิดจะมีความสำคัญมากต่อการพัฒนามนุษย์ โดยในปัจจุบันทักษะในการคิดมีความจำเป็นต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต การดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานของคนในองค์กรให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งทักษะในการคิดยุคศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญคือ ทักษะการคิดของบุคคลและทักษะชีวิต (Life skills) เพื่อสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สอดคล้องกับสินีนาฏ วัฒนสุข (2558: 91) ให้ความเห็นว่า ทักษะการคิดเป็นทักษะที่มีความจำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่มีความสำคัญที่ใช้ในการประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต ซึ่งการที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดได้นั้น คือ ครูซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดทักษะการคิดด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง ย้ายมาจากข้างล่าง

การคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นสมรรถนะที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 จากข้อมูลของ Facione และคณะ (1995) การคิดวิเคราะห์ รวมถึงการใช้เหตุผลแบบอุปนัยและแบบนิรนัย การวิเคราะห์ที่ถูกต้อง การอนุมานและการประเมิณผล ความสามารถเหล่านี้มีความสำคัญต่อการเข้าใจเนื้อหาทางวิชาการอย่างลึกซึ้งและยังเกี่ยวข้องกับการทำงานในภายหลัง (MEASURING 21st CENTURY COMPETECIES, หน้า 5)

ความหมายของการคิดวิเคราะห์

การคิดวิเคราะห์เป็นการคิดขั้นสูงโดย Bloom (1996) (อ้างใน สินีนาฏ วัฒนสุข, 2558: 91) ให้ความหมายการคิดวิเคราะห์ว่าเป็นความสามารถในการแยกแยะเพื่อหาส่วนย่อยของเหตุการณ์ เรื่องราว หรือเนื้อหาต่างๆ ว่าประกอบด้วยอะไร มีความสำคัญอย่างไร อะไรเป็นเหตุ อะไรเป็นผลและที่เป็นอย่างนั้นอาศัยหลักการอะไร สอดคล้องกับ Blank (1985) (อ้างใน สรัณย์รัชต์ บุญญานุรักษ์, 2559: 57) และนักการศึกษารายอื่นๆ ที่ได้ให้ความหมายการคิดวิเคราะห์ไว้หลากหลาย โดย ชัยยา บุรีสุวรรณ (2559: 105) ให้ความหมายการคิดวิเคราะห์ว่า เป็นความสามารถในการจำแนกแยกแยะส่วนย่อยต่างๆ ของเหตุการณ์ เรื่องราว เนื้อเรื่อง หรือสถานการณ์ว่าประกอบด้วยอะไร มีความสำคัญ สัมพันธ์กันอย่างไร อะไรเป็นเหตุ อะไรเป็นผล แล้วนำมาคิดอย่างใคร่ครวญ ไตร่ตรองอย่างรอบคอบเพื่อตัดสินใจลงสรุป และนำมาใช้แก้ปัญหาหรือนำมาใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับ สุวธิดา ล้านสา (2558: 54) ที่ระบุว่า การคิดวิเคราะห์ คือ ความสามารถที่จะหาความสัมพันธ์ ความสำคัญ และวิเคราะห์หลักการ ตีความ หาจุดมุ่งหมายของสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ไม่ว่าจะ

เป็นวัตถุประสงค์ของเหตุการณ์เรื่องราวต่างๆ ว่าประกอบด้วยอะไร มีจุดประสงค์อย่างไร มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในเรื่องใด เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงและนำไปใช้ในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และวัลยา แซ่จิว (2558: 51) ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการจำแนก แยกแยะส่วนประกอบ ตลอดจนหาความสัมพันธ์และเชื่อมโยงองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ การประเมินผล หรือสรุปความสำคัญของสิ่งนั้นๆ ตลอดจนเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทักษะอื่นๆ ของบุคคลด้วย

จากความหมายการคิดวิเคราะห์ข้างต้นสรุปได้ว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การคิดที่สามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบสิ่งต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยสามารถระบุปัญหา และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบ เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น กอปรกับหาข้อเท็จจริงที่เชื่อมโยงเหตุและผลของสภาพการณ์ที่เป็นปัญหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาคืออะไร อันนำไปสู่การตัดสินใจในวิธีการที่จะทำให้ปัญหาหมดไป ดังนั้น ความสามารถของบุคลากรที่มีการคิดวิเคราะห์จึงเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานทุกประเภทในแต่ละองค์กร

องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ไว้หลากหลาย บลูม (Bloom, 1956: 148-150) (อ้างใน ชัยยา บุรีสุวรรณ, 2559: 106-107) กล่าวถึงองค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ว่า มี 3 ส่วน คือ

1. การคิดวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลต่างๆ ที่ได้มา สามารถแยกเป็นส่วนย่อยได้ โดยได้ข้อความบางข้อความอาจเป็นจริง บางข้อความอาจเป็นคำนิยาม ซึ่งการคิดวิเคราะห์เนื้อหาประกอบด้วย

- 1.1 ความสามารถในการค้นหาประเด็นต่างๆ ในข้อมูล
- 1.2 ความสามารถในการแยกแยะความจริงออกจากสมมติฐาน
- 1.3 ความสามารถในการแยกข้อเท็จจริงออกจากข้อมูลอื่นๆ
- 1.4 ความสามารถในการบอกถึงสิ่งจูงใจและการพิจารณาพฤติกรรมของบุคคล

และของกลุ่ม

- 1.5 ความสามารถในการแยกแยะข้อมูลสรุปจากข้อความปลีกย่อย

2. การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ผู้อ่านจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลหลักๆ ได้ ทั้งความสัมพันธ์ของสมมติฐานและความสัมพันธ์ระหว่างข้อสรุปและยังรวมไปถึงความสัมพันธ์ในชนิดของหลักฐานที่นำมาแสดง ในการคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์สามารถแยกได้ดังนี้

2.1 ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์ของแนวคิดในบทความและข้อความต่างๆ

- 2.2 ความสามารถในการระลึกได้ว่าสิ่งใดเกี่ยวข้องกับความคิดตัดสินใจนั้น

2.3 ความสามารถในการแยกความจริง หรือสมมติฐานที่เป็นความสำคัญ หรือข้อโต้แย้งที่นำมาสนับสนุนข้อสมมติฐานนั้น

- 2.4 ความสามารถในการตรวจสอบข้อสมมติฐานที่ได้มา
- 2.5 ความสามารถในการแบ่งแยกความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลจากความสัมพันธ์อื่นๆ
- 2.6 ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ขัดแย้ง แบ่งแยกสิ่งที่ตรงและไม่ตรงกับข้อมูล
- 2.7 ความสามารถในการสืบหาความจริงของข้อมูล
- 2.8 ความสามารถการสร้างความสัมพันธ์และแยกรายละเอียดที่สำคัญหรือไม่สำคัญได้

3. การคิดวิเคราะห์หลักการ เป็นการคิดวิเคราะห์โครงสร้างและหลักการ ในการคิดเชิงวิเคราะห์หลักการนี้ต้องวิเคราะห์แนวคิด จุดประสงค์และมโนทัศน์ โดยสามารถแยกได้ ดังนี้

- 3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อความและความหมายขององค์ประกอบต่างๆ
- 3.2 ความสามารถในการวิเคราะห์รูปแบบในการเขียน
- 3.3 ความสามารถในการวิเคราะห์จุดประสงค์ ความเห็นหรือลักษณะการคิด
- 3.4 ความสามารถในการวิเคราะห์เจตคติของผู้เขียนในด้านต่างๆ
- 3.5 ความสามารถในการวิเคราะห์เทคนิคโฆษณาชวนเชื่อ
- 3.6 ความสามารถในการรู้แ่งคิดและเจตคติของผู้เขียน

สุวธิดา ล้วนสา (2558: 56) ได้สรุปว่าองค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ แบ่งได้เป็น 3 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อวิเคราะห์ว่าสิ่งที่อยู่นั้นอะไรสำคัญ หรือมีบทบาทมากที่สุด ชาติสิ่งนั้นเกิดผลอย่างไร สิ่งใดเป็นเหตุ สิ่งใดเป็นผล เหตุใดถูกต้องและเหมาะสมที่สุด 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงของข้อมูลในส่วนต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร อาศัยหลักการใด เหตุใดถึงเป็นเช่นนั้น และ 3) การวิเคราะห์หลักการ เป็นความสามารถในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ความรู้หลักการและทฤษฎีและส่วนสำคัญในเรื่องนั้นว่า สัมพันธ์กันโดยอาศัยหลักการใด

ศรัณย์รัชต์ บุญญานุกรักษ์ (2559: 60-61) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ มี 3 ส่วน คือ การคิดวิเคราะห์ความสำคัญเป็นการแยกแยะข้อมูลเนื้อหาออกเป็นส่วนย่อย การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์เป็นความสามารถในการค้นหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ว่ามีอะไรสัมพันธ์กัน สัมพันธ์กันอย่างไร และการคิดวิเคราะห์หลักการเป็นการบอกโครงสร้าง หลักการ วัตถุประสงค์ของเรื่อง

กมลวจี พรหมแสง (2560: 53) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ สรุปได้ว่า มี 3 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาในเรื่องจากกรณีศึกษาว่า สิ่งที่อยู่บนนั้นอะไรสำคัญ หรือมีบทบาทมากที่สุด ชาติสิ่งนั้นเกิดผลอย่างไร สิ่งใดเป็นเหตุ สิ่งใดเป็นผล เหตุใดถูกต้องและเหมาะสมที่สุด เป็นการค้นหาสาระสำคัญ ข้อความหลัก ข้อสรุป จุดเด่น จุดด้อย ของสิ่งต่างๆ 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เรื่องราวจากกรณีศึกษาเป็นการค้นหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ว่ามีอะไรสัมพันธ์กัน สัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างไร สัมพันธ์กันมากน้อย

เพียงใด สอดคล้องหรือขัดแย้งกัน เป็นความสามารถในการเชื่อมโยงของข้อมูลในส่วนต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร อาศัยหลักการใด เหตุผลใด ทหาสาเหตุและผล และ 3) การวิเคราะห์หลักการ เป็นการวิเคราะห์เรื่องราวจากกรณีศึกษา ว่าสิ่งเหล่านั้นดำรงอยู่ในสภาพเช่นนั้นเนื่องจากอะไร มีอะไรเป็นแกนหลัก มีหลักการอย่างไร มีเทคนิคอะไรหรือยึดถือคติใด มีสิ่งใดเป็นตัวเชื่อมโยง การคิดวิเคราะห์หลักการนี้ ถือว่ามีความสำคัญที่สุด เป็นการค้นหาโครงสร้างของสิ่งต่างๆ จากเรื่องกรณีศึกษา เป็นการแยกแยะเพื่อค้นหาความจริงของสิ่งต่างๆ แล้วสรุปเป็นคำตอบหลัก

จากที่นักการศึกษากล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ มีหลักใหญ่ 3 ลำดับชั้น คือ ความสำคัญ/เนื้อหา ความสัมพันธ์ และหลักการ โดยผู้วิจัยนำมาแสดงเป็นตารางผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ที่ได้ดังตาราง 5

ตารางที่ 5 สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์

นักการศึกษา/นักวิจัย	1. การคิดวิเคราะห์ ความสำคัญ/เนื้อหา	2. การคิดวิเคราะห์ ความสัมพันธ์	3. การคิดวิเคราะห์ เชิงหลักการ
Bloom, 1956	√	√	√
สุวธิดา ล้านสา, 2558	√	√	√
ศรัณย์รัชต์ บุญญานุกรักษ์, 2559	√	√	√
กมลวจี พรหมแสง, 2560	√	√	√

จากแนวคิดดังที่กล่าวตามตารางที่ 5 นั้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์พร้อมสรุปองค์ประกอบของการคิดวิเคราะห์ได้ว่า มีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) การคิดวิเคราะห์ความสำคัญหรือเนื้อหา 2) การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และ 3) การคิดวิเคราะห์เชิงหลักการ

คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์

การส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ มีนักการศึกษาได้เสนอแนวทางการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการคิดวิเคราะห์ ดังนี้

ฮัดกินส์ (Hudgins, 1977: 173-180) กล่าวถึงทักษะที่เป็นการคิดวิเคราะห์ในทางการศึกษาประกอบด้วย

1. ผู้เรียนต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของการอ้างเหตุผล โดยขั้นต้นผู้เรียนต้องมีพื้นฐานทางมโนทัศน์ และข้อมูลเพียงพอสำหรับการพิจารณาความจริงที่อาจเป็นไปได้ (Probable Truth) ของการอ้างเหตุผล หรือความเป็นไปได้ของผลลัพธ์ที่คาดเอาไว้ (Predicted Outcomes) ผู้เรียนจะต้องมีทักษะในการประเมินการอ้างเหตุผลด้วย
2. ผู้เรียนจะต้องแสวงหาหลักฐานที่นำมาใช้อ้างเหตุผลหรือการสรุป โดยพิจารณาว่าข้อสรุปที่นำมาอ้างมีข้อมูลสนับสนุนหรือไม่ ตลอดจนการพิจารณาหลักฐานที่นำมาอ้างอิงมีอคติหรือไม่ (Overgeneralization)

3. ผู้เรียนจะต้องพิจารณาไตร่ตรองและประเมินทั้งหลักฐานที่นำมาใช้และลักษณะการใช้เหตุผล (Line of Reasoning) ที่นำมาใช้อีกก่อนการตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธข้อสรุปนั้น

4. ผู้เรียนสามารถระบุข้อสันนิษฐาน (Assumption) ที่เกี่ยวข้องกับการอ้างอิงเหตุผล

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 26-30) (อ้างอิงจาก สุวธิตา ล้านสา, 2558: 57) ได้กล่าวถึงลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ความสามารถในการตีความ เราไม่สามารถวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ได้ หากไม่เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจข้อมูลที่ปรากฏเริ่มแรก จึงจำเป็นที่ต้องพิจารณาข้อมูลที่ได้รับว่าอะไรเป็นอะไร การตีความสร้างความเข้าใจต่อสิ่งที่ต้องการวิเคราะห์โดยสิ่งนั้นไม่ได้ปรากฏโดยตรงคือ ข้อมูลไม่ได้บอกโดยตรงแต่เป็นการสร้างความเข้าใจที่เกินกว่าสิ่งที่ปรากฏอันเป็นการสร้างความเข้าใจบนพื้นฐานสิ่งที่ปรากฏในข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์

2. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะวิเคราะห์ เราจะคิดวิเคราะห์ได้ดีนั้นจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในเรื่องนั้น เพราะความรู้จะช่วยกำหนดขอบเขตการวิเคราะห์แจ่มแจ้งและจำแนกได้ว่าเรื่องนั้นเกี่ยวข้องกับอะไรมีองค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง มีทั้งหมดหมู่อัตถ์ลำดับความสำคัญอย่างไรและรู้ว่าอะไรเป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไร

3. ความช่างสังเกตช่างสงสัยและซักถามนักคิดเชิงวิเคราะห์ต้องมีองค์ประกอบทั้งสามนี้ร่วมด้วยคือต้องเป็นคนที่ช่างสังเกตสามารถค้นพบความผิดปกติท่ามกลางสิ่งที่ดูอย่างผิวเผินแล้วเหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้นต้องเป็นคนที่ช่างสงสัยเมื่อเห็นความผิดปกติแล้วไม่ละเลยไปแต่จะหยุดพิจารณาขบคิดไตร่ตรองและต้องเป็นคนที่ช่างถาม ตั้งคำถามกับตัวเองและคนรอบข้างเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การคิดต่อเกี่ยวกับเรื่องนั้น การตั้งคำถามจะนำไปสู่การสืบค้นความจริงและเกิดความชัดเจนในประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์

4. ความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล นักคิดวิเคราะห์จะต้องมีความสามารถในการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลสามารถค้นหาคำตอบได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุให้เกิดสิ่งนั้น เชื่อมโยงกับเรื่องนี้ได้อย่างไรหรือเรื่องนี้ใครเกี่ยวข้องบ้าง เกี่ยวข้องกันอย่างไรและคำถามอื่นที่มุ่งหมายการออกแรงทางสมองให้ต้องขบคิดอย่างมีเหตุผลมีผลเชื่อมโยงกับเรื่องที่เกิดขึ้น นักคิดวิเคราะห์จึงต้องเป็นผู้มีความสามารถในการใช้เหตุผลจำแนกแยกแยะได้ว่าสิ่งใดเป็นจริงสิ่งใดเป็นความเท็จสิ่งใดมีองค์ประกอบในรายละเอียดเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร การคิดวิเคราะห์ช่วยให้เราเข้าใจข้อเท็จจริงรู้เหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าใจความเป็นมาเป็นไปของเหตุการณ์ต่างๆ รู้ว่าเรื่องนั้นมีส่วนประกอบอะไรบ้างรู้ว่าอะไรเป็นหรือทำให้เราได้ข้อเท็จจริงที่เป็นฐานความรู้ในการนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาการประเมินผลและการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

แนวการตั้งคำถามเชิงวิเคราะห์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับการตั้งคำถามการคิดเชิงวิเคราะห์ ว่าเป็นการตอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับ “ความสงสัยใคร่รู้” ของผู้ถาม เมื่อเห็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว อยากรู้เกี่ยวกับสิ่งนั้นมากขึ้นในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงและเกิดความเข้าใจใหม่ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการอธิบาย การประเมิน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่รอบคอบมากขึ้น

ขอบเขตของคำถามจึงเกี่ยวข้องกับการจำแนกตามองค์ประกอบ และการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ระหว่างเรื่องที่วิเคราะห์กับเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยแนวคำถามจะอยู่ในขอบข่าย “5W’s 1H” เพื่อนำไปสู่การค้นหาความจริงเกี่ยวกับเรื่องนั้นในแง่มุมต่างๆ ได้แก่ ใคร (Who) ทำอะไร (What) ที่ไหน (Where) เมื่อไร (When) อย่างไร (How) และทำไม (Why) ตัวอย่างเช่น (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546)

กระบวนการแก้ปัญหา (Problem Solving Process)

กระบวนการแก้ปัญหาคือกระบวนการทำงานที่สลับซับซ้อนของสมองที่ต้องอาศัยสติปัญญา ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด การรับรู้ ความชำนาญ รูปแบบพฤติกรรมต่าง ๆ ประสบการณ์เดิมทั้งจากทางตรง (มีผู้อบรมสั่งสอน) และทางอ้อม (เรียนรู้ด้วยตนเอง) มโนคติ กฎเกณฑ์ ข้อสรุป การพิจารณา การสังเกต และการใช้กลยุทธ์ทางปัญญาที่จะวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความรู้ความเข้าใจต่าง ๆ อย่างมีวิจารณญาณ มีเหตุผลและจินตนาการ เพื่อหาแนวปฏิบัติให้ปัญหานั้นหมดสิ้นไป บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการและการได้มาซึ่งความรู้ใหม่

อนึ่ง ในทางการศึกษากระบวนการแก้ปัญหา เป็นการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แก้ปัญหาต่างๆ โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติอย่างมีระบบ ผลที่ได้จากการฝึกจะช่วยให้นักเรียนได้ตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการคิดอย่างมีระบบ ผลที่ได้จากการฝึกจะช่วยให้นักเรียนสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการคิดอย่างสมเหตุสมผล โดยใช้กระบวนการหรือวิธีการ ความรู้ ทักษะต่างๆ และความเข้าใจในปัญหานั้นมาประกอบกันเพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ (สุวธิดา ล้าสนา, 2558)

1. ทำความเข้าใจปัญหา ผู้แก้ปัญหามustทำความเข้าใจกับปัญหาที่พบอย่างถ่องแท้ ในประเด็นต่างๆ คือ ปัญหาถามว่าอย่างไร มีข้อมูลใดบ้างแล้ว มีเงื่อนไขหรือความต้องการข้อมูลเพิ่มเติมหรือไม่

การวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบจะช่วยให้ขั้นตอนต่อไปดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งการประเมินว่าผู้เรียนเข้าใจปัญหามากน้อยเพียงใด ดำเนินการโดยการกำหนดให้ผู้เรียนเขียนแสดงถึงประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา

2. วางแผนแก้ปัญหา ขั้นตอนนี้จะเป็นการคิดหาวิธีวางแผนเพื่อการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลจากปัญหาที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้วในขั้นที่ 1 ประกอบกับข้อมูลและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น นำมาใช้ในการวางแผนแก้ปัญหา และอาจรวมทั้งแนวทางในการประเมินผลการแก้ปัญหา

3. การดำเนินการแก้ปัญหาและประสิทธิภาพและประเมินผล ขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือแก้ปัญหาและประเมินว่าวิธีการแก้ปัญหาและผลที่ได้ถูกต้องหรือได้ผลเป็นอย่างไร ถ้าการแก้ปัญหาทำได้ถูกต้องก็จะมีประเมินต่อไปอีกว่า วิธีการนั้นน่าจะยอมรับไปใช้ในการแก้ปัญหาอื่นๆ หรือไม่ แต่ถ้าพบว่าการแก้ปัญหานั้นไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้เรียนจะต้องย้อนกลับไปทำความเข้าใจใหม่ว่ามีข้อบกพร่องประการใด เช่น ข้อมูลกำหนดให้ไม่เพียงพอ เพื่อจะได้เริ่มต้นการแก้ปัญหาใหม่

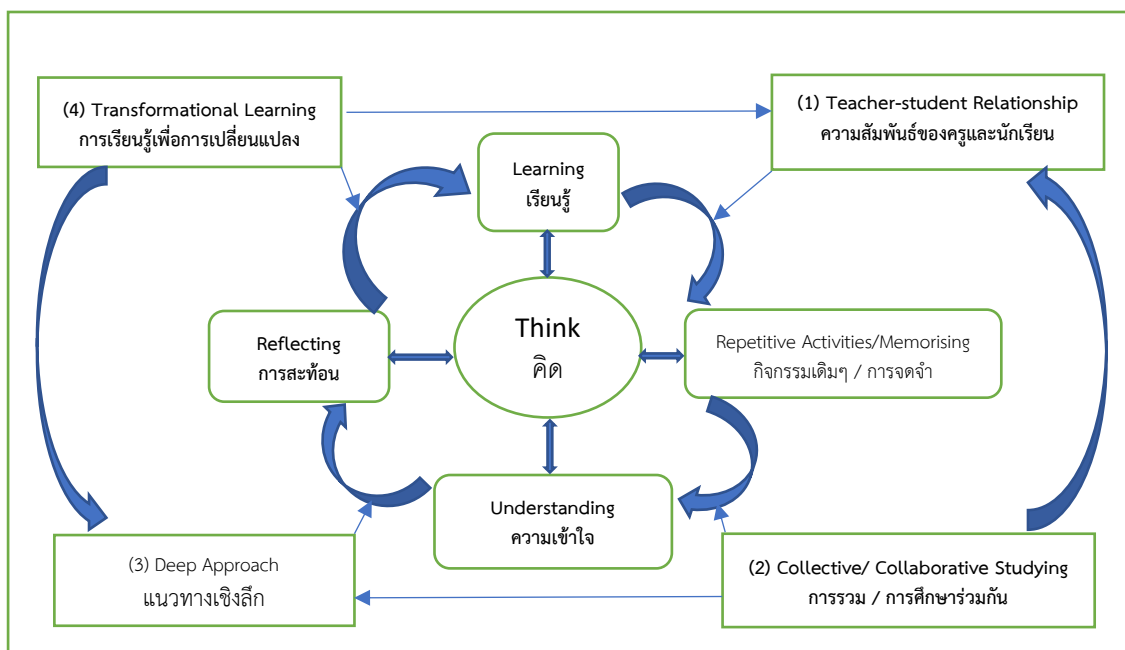
4. ตรวจสอบการแก้ปัญหา เป็นการประเมินภาพรวมของการแก้ปัญหา ทั้งในด้านวิธีการแก้ปัญหา ผลการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ในการแก้ปัญหาใดๆ ต้องตรวจสอบถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

สินีนาฏ วัฒนสุข (2558: 75-76) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการในการแก้ปัญหาประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ คือ

- 1) ขั้นนำเข้าสู่ปัญหา เป็นการศึกษาถึงสภาพของปัญหาว่าเป็นอย่างไร ปัญหาเกิดจากอะไรบ้าง ซึ่งเป็นการค้นหาปัญหาที่อาจจะเป็นไปได้ให้มากที่สุด
- 2) ขั้นวิเคราะห์ปัญหา เป็นการศึกษา วิเคราะห์ วิพากษ์ ให้รู้ถ่องแท้ว่าปัญหาที่ต้องการแก้ไขคืออะไร หากไม่รู้จักปัญหาที่แท้จริงจะทำให้การทำงานปราศจากจุดมุ่งหมาย
- 3) ขั้นระบุปัญหา เป็นการนำเอาปัญหาที่เป็นสาเหตุแท้จริงมาเป็นจุดสำคัญในการศึกษา
- 4) ขั้นกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดเป้าหมายเพื่อการแก้ปัญหาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องเขียนให้ชัดเจน สามารถมองเห็นภาพการกระทำได้
- 5) ขั้นตั้งสมมติฐาน เป็นการเสนอแนวทางและวิธีการในการแก้ปัญหาให้ตรงกับสาเหตุ ของปัญหา ซึ่งคาดว่าจะสามารถแก้ปัญหานั้นให้สำเร็จได้
- 6) ขั้นทดลองหรือตรวจสอบสมมติฐานเป็นการนำวิธีการแก้ปัญหานั้นไปใช้ในกรณีการแก้ปัญหา
- 7) ขั้นสรุปผล เป็นการสรุปว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้หรือไม่
- 8) ขั้นนำไปใช้ เพื่อแก้ปัญหาหลังจากสรุปผลแล้วว่าสามารถแก้ปัญหานั้นได้

รูปแบบการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

โรดซาลานและโมฮาเมต RodZalan & Mohamed Saat, (2015) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาคือต้องการความคิดในการทำการเปรียบเทียบการประเมินและการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับความรู้เฉพาะและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหา โดยผลของการสะท้อนกลับคือกระบวนการที่ส่งผลในการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง (ตามภาพที่ 7) ซึ่งมีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้ทั้งหมด ในระยะสั้นการเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต้องให้ผู้เรียนมีมุมมองที่กว้างขึ้นจากประสบการณ์ผ่านกระบวนการสะท้อนที่สำคัญ



ภาพที่ 7 รูปแบบการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

ที่มา : A Model of Critical Thinking and Problem Solving Source: Haller, et al. (2007)

จากภาพที่ 7 แสดงให้เห็นถึงกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน โดยกำหนดการทำกิจกรรมแบบซ้ำๆ เพื่อให้เกิดความจำ นำไปสู่การร่วมมือในการเรียนรู้
2. การเรียนแบบร่วมมือ เพื่อเกิดความเข้าใจในการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้
3. วิธีการเรียนรู้ที่เข้าถึงปัญหา โดยเป็นลักษณะการเรียนรู้ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของปัญหานั้นๆ
4. การเรียนรู้การเพื่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อก่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จากการศึกษาการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) และการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving) สรุปได้ว่า ผู้ที่จะนำไปสู่การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) จะต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วย มีความเข้าใจในประเด็นเรื่องที่จะวิเคราะห์ โดยอ้างเหตุผลที่มีข้อมูลเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นปัญหา โดยสามารถแสวงหาหลักฐานที่นำมาใช้อ้างเหตุผลหรือสรุปปัญหาได้ ซึ่งต้องพิจารณาประเมินถึงหลักฐานที่นำมาใช้ จาก การหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ผ่านการตั้งคำถามตามประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับใคร เกิดเมื่อไร เกิดขึ้นที่ไหน อย่างไร เหตุใดจึงเกิด และเกิดแล้วจะส่งผลอะไรบ้าง เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปเข้าสู่วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ใช้กระบวนการหรือวิธีการจากความรู้ ทักษะต่างๆ และความเข้าใจในปัญหา มาส่งเสริมการแก้ปัญหา

โดยสามารถปฏิบัติได้จากการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่กล่าวมา เพื่อนำมาวางแผนในการแก้ปัญหา
 อย่างมีขั้นตอน นำไปสู่การดำเนินการ และตรวจสอบผลการแก้ปัญหาภายหลังจากดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

ตารางที่ 6 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

กระบวนการ/ขั้นตอนการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา			การสังเคราะห์ กระบวนการส่งเสริม สมรรถนะด้านการคิด วิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
ฮัดกินส์ (Hudgins, 1977: 173-180)	สุวธิดา ล้านสา (2558 : 61)	สินีนากู วัฒนสุข (2558: 87-88)	
1. ผู้เรียนต้องมีความ เข้าใจเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่สำคัญ ของการอ้างเหตุผล 2. ผู้เรียนจะต้อง แสวงหาหลักฐานที่ นำมาใช้อ้างเหตุผล หรือการสรุป 3. ผู้เรียนจะต้อง พิจารณาไตร่ตรองและ ประเมินทั้งหลักฐานที่ นำมาใช้และลักษณะ การใช้เหตุผล 4. ผู้เรียนสามารถระบุ ข้อสันนิษฐาน (Assumption) ที่ เกี่ยวข้องกับการ อ้างอิงเหตุผล	1. ทำความเข้าใจ ปัญหา 2. วางแผนแก้ปัญหา 3. การดำเนินการ แก้ปัญหาและ ประสิทธิภาพและ ประเมินผล 4. ตรวจสอบการ แก้ปัญหา	1. ชี้นำเข้าสู่ปัญหา 2. ชั้นวิเคราะห์ ปัญหา 3. ชั้นระบุปัญหา 4. ชั้นกำหนด วัตถุประสงค์ 5. ชั้นตั้งสมมติฐาน 6. ชั้นทดลองหรือ ตรวจสอบสมมติฐาน 7. ชั้นสรุปผล 8. ชี้นำไปใช้	1. ชั้นทำความเข้าใจ ปัญหา/เรื่องที่จะวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา 2. ชั้นวางแผนแก้ปัญหา ผ่านวิธีการดำเนินการ - แสวงหาหลักฐาน/ ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ของปัญหา - วิเคราะห์ปัญหา - กำหนดกิจกรรมหรือ กระบวนการแก้ปัญหา 3. ประเมินผลการ แก้ปัญหา

จากตารางที่ 6 สรุปได้ว่า การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อ
 แก้ปัญหา ต้องมีกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ โดยการทำความเข้าใจประเด็นหรือเนื้อหาในเรื่องที่จะทำ
 การวิเคราะห์หรือแก้ปัญหา เพื่อทราบเรื่องราวที่จะดำเนินการ และนำไปสู่การวางแผนแก้ปัญหา
 ตามขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา เช่น การแสวงหาหลักฐานความสำคัญของปัญหา การวิเคราะห์
 ปัญหา เพื่อกำหนดวิธีการแก้ปัญหาตามกิจกรรมหรือกระบวนการที่เหมาะสม อันนำไปสู่การดำเนินการ
 แก้ปัญหา พร้อมประเมินผลการแก้ปัญหายังเป็นระบบ

การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่อยู่ในทุกคน มากบ้างน้อยบ้างแตกต่างกัน การส่งเสริมบุคลากรให้มีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นรูปแบบหนึ่งในการดึงเอาศักยภาพ ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรออกมา สำหรับความหมายของความคิดสร้างสรรค์นั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ได้แก่

กิลฟอร์ด Guilford (1959) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง ซึ่งมีองค์ประกอบความสามารถในการริเริ่มความคิดคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ ที่เป็นการคิดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความคิดสร้างสรรค์คือความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ กิลฟอร์ดเชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่บุคคลมีแต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากันและบุคคลแสดงออกมาในระดับต่างกัน

นิโคลาส Nicholas (2011: 16-17) ได้กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลที่มาจากกระบวนการทางปัญญา และพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากการมีปฏิสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างคุณลักษณะของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น

โลโปลาและวิทิงตัน Roppola & Whittington (2014) อธิบายไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นกระบวนการทางสมองที่รวบรวมเอาความทรงจำและประสบการณ์เดิมมาจัดรวมหรือจำแนกเป็นหมวดหมู่ขึ้นมาใหม่ กระบวนการจัดการทางความคิดนี้เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล

สินีนานู วัฒนสุข (2558 : 73) ได้กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางปัญญาระดับสูงที่ใช้กระบวนการทางความคิดหลายๆ อย่างมารวมกันเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือแก้ปัญหาที่มีอยู่ให้ดีขึ้นความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้สร้างสรรค์มีอิสรภาพทางความคิด

กิงกาญจน์ บุรณสินวัฒนกุล (2559 : 31) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือความสามารถในการคิดที่หลากหลาย อันเกิดจากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ด้วยการผสมผสานความคิด ความรู้ ประสบการณ์เดิมของตน จนกลายเป็นชิ้นงาน หรือผลิตผลที่ให้คุณค่า มีความแปลกใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้

วาสนา ศรีอัครลาภ (2559 : 37) ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่าเป็นความคิดใหม่ที่รวมเข้ากับประสบการณ์ อันนำไปสู่ความสามารถของบุคคลในการคิดหลายรูปแบบ ก่อเกิดสิ่งเร้าอันเป็นตัวกระตุ้นในการเกิดความคิดใหม่

สุจิตรา ปันดี (2559 : 26) กล่าวว่า การสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของสมองที่ช่วยให้เกิดการคิดที่กว้างไกล หลากหลาย คิดแตกต่างจากเดิม อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์

จากความหมายของความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นมีความหมายถึง ความสามารถของสมองของมนุษย์ที่มีสิ่งเร้าจากสภาพการณ์ต่างๆ เข้าไปกระตุ้นให้เกิดความคิดที่กว้างไกล ความคิดที่หลากหลายรูปแบบ รวมถึงความคิดที่แตกต่างไป จากเดิมจนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ที่รวมเข้ากับประสบการณ์เดิมของตน อันนำไปสู่ ความสามารถของแต่ละบุคคลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้

ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาตัวบุคคล ทั้งด้านความรู้ ประโยชน์ และ แนวทางการแก้ปัญหา ดังที่ กิ่งกาญจน์ บุรณสินวัฒน์กุล (2559 : 32) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นสิ่งที่ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาส พัฒนาความคิด จินตนาการในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และมีคุณค่าอันนำไปสู่ การพัฒนาตนเอง และส่วนรวมได้เป็นอย่างดี

อริษา พิภพศิริรัตน์ (2560 : 16) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นสำคัญยิ่งทั้งต่อ สังคมและต่อตัวบุคคล โดยทำให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในการที่จะพัฒนาและยกระดับสังคมให้เจริญ ขึ้น รวมทั้งยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาเยาวชนให้มีความฉลาดทางไหวพริบและอารมณ์เพื่อที่จะได้ เติบโตมาเป็นประโยชน์ต่อสังคม และนำพาความก้าวหน้ามาให้ประเทศชาติสืบต่อไป

ดังนั้น จากความหมายของความคิดสร้างสรรค์ดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพตัวบุคคล โดยเฉพาะการสร้างเชื่อมั่นแก่ตัวบุคคลให้ได้รับ โอกาสต่อการสร้างสรรค์สิ่งดีๆ ผ่านกระบวนการคิด อารมณ์ รวมถึงการจินตนาการสิ่งใหม่ๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อสังคมและองค์กร

องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ ภายใต้กระบวนการทำงานของ ระบบการคิดที่ผสมกับจินตนาการ จนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์ ควร พิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556: 5 - 8) ได้กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์ ควรมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ต้องเป็นสิ่งใหม่ (New) สิ่งที่เกิดสร้างสรรค์ออกมานั้นต้องเป็นการคิดที่แหวกวง ล้อมความคิดที่มีอยู่เดิม หรือที่เรียกว่าเป็นความคิดต้นแบบ (Original) ที่ไม่เคยคิดได้มาก่อน และ ไม่ได้ลอกเลียนแบบใคร แม้กระทั่งความคิดเดิมๆ ของตนเอง

2. ต้องใช้งานได้ (Workable) ความคิดที่เกิดจากการสร้างสรรค์ไม่ได้หยุดเพียง จินตนาการเพื่อฝัน แต่สามารถนำมาพัฒนาให้เป็นจริงและใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม ตอบสนอง วัตถุประสงค์ของการคิดได้เป็นอย่างดี

3. ต้องมีความเหมาะสม (Appropriate) แม้ว่าความคิดใหม่นั้นจะประกอบไปด้วย ความ แปลกใหม่ มีความคิดต้นแบบ แต่ต้องผสมผสานองค์ ประกอบของความคิดที่มีเหตุผล ความ เหมาะสม และคุณค่าภายใต้มาตรฐานที่ยอมรับกันทั่วไปบางประการด้วย

สิรินาฏ วัฒนสุข (2558: 73-74) ได้ศึกษาประเภทของความคิดสร้างสรรค์หลายๆ ทักษะแล้วพบว่า ความคิดสร้างสรรค์อาจจะแบ่งแยกได้ 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทความเปลี่ยนแปลง (Innovation) คือ แนวคิดที่เป็น การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ขึ้น เช่น ทฤษฎีใหม่ การประดิษฐ์ใหม่ เป็นต้น เป็นการคิดโดยภาพรวมมากกว่า แยกเป็นส่วนย่อย บางครั้งเรียกว่า “นวัตกรรม” ที่เป็นการนำเอาสิ่งประดิษฐ์ใหม่มาใช้เพื่อให้การ ดำเนินงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เช่น การใช้สมองกล เป็นต้น

2) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทการสังเคราะห์ (Synthesis) คือ การผสมผสาน แนวคิด จากแหล่งต่างๆ เข้าด้วยกัน แล้วก่อให้เกิดแนวคิดใหม่อันมีคุณค่า เช่น การนำความรู้ทาง คณิตศาสตร์ไปใช้ในการแก้ปัญหาการบริหาร การใช้หลักการคำนวณของลูกคิดและหลักทฤษฎี ทาง วิทยาศาสตร์มาผสมผสานเป็นคอมพิวเตอร์ซึ่งกลายเป็นศาสตร์อีกสาขาหนึ่ง

3) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทต่อเนื่อง (Extension) เป็นการผสมผสานกันระหว่าง ความคิดสร้างสรรค์ประเภทเปลี่ยนแปลงกับความคิดสร้างสรรค์ประเภทสังเคราะห์ คือเป็นโครงสร้าง หรือกรอบที่ได้กำหนดไว้กว้างๆ แต่ความต่อเนื่องเป็นรายละเอียดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานนั้น เช่น งานอุตสาหกรรมการสร้างรถยนต์ ซึ่งในแต่ละปีจะมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจากต้นแบบเดิม

4) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทการลอกเลียน (Duplication) เป็นลักษณะการ จำลอง หรือลอกเลียนแบบจากความสำเร็จอื่น ๆ โดยอาจจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แปลกไปจากเดิม เพียงเล็กน้อยแต่ส่วนใหญ่ยังคงแบบเดิมอยู่

สิรินาฏ วัฒนสุข (2558: 73-74) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความคิด สร้างสรรค์ว่าความคิดสร้างสรรค์จัดเป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทางซึ่งจะ ประกอบไปด้วยลักษณะของความคิด 4 อย่าง ตามแนวความคิดของกิลฟอร์ด คือ

1) ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถในการคิดตอบสนองต่อ สิ่งเร้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ หรือความสามารถคิดหาคำตอบที่เด่นชัดและตรงประเด็นมากที่สุด ซึ่งจะนับปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน

2) ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของ ความคิดในสถานการณ์ต่างๆ ได้ความคิดยืดหยุ่นเน้นในเรื่องของปริมาณที่เป็นประเภทใหญ่ๆ ของ ความคิดแบบคล่องแคล่วนั่นเอง เป็นตัวเสริมและเพิ่มคุณภาพของความคิดคล่องแคล่วให้มากขึ้นด้วย มีหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้น

3) ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความสามารถคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิด ธรรมดาหรือความคิดง่าย ๆ ความคิดริเริ่มอาจจะเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น

4) ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็น รายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็นและยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ อย่างมีความหมาย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์

จิตยา คาควร, เอกภูมิ จันทราชันตี, และปกรณ์ วรรณระอมร (2558) บรรยาย รายละเอียดเกี่ยวกับส่วนประกอบที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ทั้งใน ระดับบุคคล ระดับกลุ่มงาน และระดับสังคมส่วนรวม โดยขึ้นอยู่กับส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ (1) ส่วนของ

ทักษะความสามารถ (Abilities) หรือทักษะทางความคิด และไหวพริบ ซึ่งเป็นศักยภาพในตัวบุคคล โดยในแต่ละบุคคลจะมีศักยภาพที่แตกต่างกันออกไป (2) ส่วนของแรงจูงใจ (Motivation) ส่วนประกอบทั้งสองจะมีลักษณะเอื้ออำนวยและค้ำจุนซึ่งกันและกัน โดยจะมีทั้งศักยภาพทางความคิด ความอดทนมีมานะ ความอยากรู้อยากเห็น ความใคร่ใฝ่รู้ ความกล้าเสี่ยงเพื่อลองผิดลองถูก ความไม่ความก้าวร้าว ซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะเชิงอารมณ์หรือสภาพแรงจูงใจที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ควบคู่ไปด้วยกันเสมอ หากบุคคลที่มีศักยภาพทางการคิดได้รับการฝึกฝนและอบรมให้รู้จักมอง รู้จักคิดให้กว้างขวาง และได้รับแรงกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการที่จะคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความก้าวร้าวจะเกิดขึ้นได้

ความคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการคิดที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างความคิดที่แตกต่างแปลกใหม่จากเดิม ทอแรนซ์ (Torance, 1962, อ้างใน วาสนา ศรีอัครลาภ, 2559: 46) นักจิตวิทยาด้านการคิดได้สรุปแนวคิดของทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญาว่าเป็นกระบวนการของความรู้สึกที่ไวต่อปัญหา และพบว่าสามารถจำแนกกระบวนการคิดสร้างสรรค์ได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การค้นหาข้อเท็จจริง โดยเริ่มจากความกังวล ความรู้สึกกังวล สับสน แต่บอกไม่ได้ว่าสิ่งที่กังวลนั้นคืออะไร 2) การค้นพบปัญหา จากการใช้ความคิดพิจารณาจนเกิดความเข้าใจค้นพบสาเหตุของปัญหาได้ 3) การค้นพบแนวคิด การตั้งสมมติฐานและการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆเพื่อทดสอบแนวคิด 4) การค้นพบคำตอบ หลังจากที่ได้ทดสอบแล้ว จนถึง ขั้นที่ 5) การยอมรับผลที่ได้จากการค้นพบ และพัฒนาแนวคิดต่อไปจนเกิดแนวคิดและการค้นพบที่เป็นความท้าทายใหม่ กระบวนการคิดนี้จะคล้ายกับการแก้ไขปัญหา แต่ทอแรนซ์ใช้วิธีการวัดในลักษณะของความคิดอ่อนกนัย มุ่งไปสู่การแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีการเชื่อมโยงความคิด

จากการวิเคราะห์แนวคิดความคิดสร้างสรรค์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์มาเป็นแนวทางหลักในการกำหนดรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์

กระบวนการ/ขั้นตอนการส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์	การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2556: 5-8)	Torance, 1962, อ้างใน วาสนา ศรีอัครลาภ (2559: 46)
1. ต้องเป็นสิ่งใหม่ (New) 2. ต้องใช้งานได้ (Workable) 3. ต้องมีความเหมาะสม (Appropriate)	1. การค้นหาข้อเท็จจริง 2. การค้นพบปัญหา 3. การค้นพบแนวคิด 4. การค้นพบคำตอบหลังได้ทดสอบแล้ว 5. การยอมรับผลที่ได้จากการค้นพบ และพัฒนาแนวคิดต่อไปจนเกิดแนวคิดใหม่
	1. ขั้นทำความเข้าใจประเด็น/เรื่องที่จะค้นหา 2. สรรหาสิ่งใหม่ที่สามารถนำมาใช้ได้เหมาะสม 3. การประเมินผล

จากตารางที่ 7 สรุปได้ว่า การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นด้านการคิดสร้างสรรค์ ต้องมีกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ โดยการทำความเข้าใจประเด็นหรือเนื้อหาในประเด็นหรือเรื่องราวที่จะดำเนินการ และนำไปสู่การดำเนินการสรรหาสิ่งใหม่ที่จะสามารถนำมาใช้ดำเนินการได้อย่างเหมาะสม ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือสร้างคุณค่าแก่ชิ้นงานที่ได้ปฏิบัติ โดยสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในยุคศตวรรษที่ 21 พร้อมประเมินผล

การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self – directed Learning)

การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการคือหัวใจของการศึกษาผู้ใหญ่เพราะเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยใช้บทเรียนที่เรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิต (Michael, 2010, p.121) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นตัวอย่างของการเรียนรู้ในระบบซึ่ง เป็นกระบวนการที่บุคคลรับผิดชอบในกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง โดยการวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ของตนเอง กำหนดเป้าหมาย การใช้ทรัพยากร การใช้กลยุทธ์และการประเมินผล แรงจูงใจจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จ (Orey, 2010)

โนลส์ ให้ความหมายของการเรียนรู้ด้วยการขึ้นนำตนเองว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้คิดริเริ่มในกระบวนการเรียนรู้ (ไม่ว่าจะด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม) แต่ผู้เรียนจะมีบทบาทสำคัญในกระบวนการเรียนรู้นั้นๆ เช่น บทบาทในการวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย วิธีการเรียน และการประเมินผลของตนเอง เป็นต้น (ซิดซงค์ ส. นันทนาเนตร, 2560: 51 - 53) และได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้แบบขึ้นนำตนเองว่า บุคคลที่จะเรียนรู้ด้วยการขึ้นนำตนเองได้นั้น ต้องมีความสามารถ ดังนี้

1. สามารถพัฒนานิสัยความอยากรู้อยากเห็น หรือเรียกทักษะนี้ว่าการคิดแบบอบนงนัย คือ ความสามารถในการคิดอย่างหลากหลาย คิดได้หลายแง่มุม (Divergent Thinking)
2. สามารถยอมรับตนเองโดยไม่มีอคติ และยอมรับผลการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากคนอื่นที่กล่าวถึงตนเอง โดยไม่คอยแก้ตัวหรือปกป้องตนเองตลอดเวลา
3. ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตนเองโดยสามารถกำหนดรูปแบบความต้องการอย่างเป็นรูปธรรมหรือสมรรถนะที่ต้องการเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตของตน
4. ความสามารถในการรวบรวมและกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้ โดยสามารถอธิบายหรือระบุผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรมได้
5. ความสามารถในการระบุแหล่งข้อมูลหรือแหล่งเรียนรู้ทั้งบุคคลหรือสิ่งของ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
6. ความสามารถการออกแบบหรือวางกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้
7. ความสามารถการดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
8. ความสามารถในการรวบรวมหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าตนได้เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และแสดงให้เห็นว่าหลักฐานนั้นน่าเชื่อถือ

ชัยฤทธิ์ โพบิสวรรณ (2544) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง ว่าเป็นแนวคิดของการเรียนรู้ที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life – long learning) ของผู้ใหญ่ โดยให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบในเบื้องต้นของผู้เรียนในการเรียนรู้ และเชื่อในศักยภาพที่ไม่สิ้นสุดของมนุษย์ โดยผู้เรียนมีแรงจูงใจจากภายในเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการนำภายในตัวของผู้เรียน และเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการและควบคุมตนเอง ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ได้มากขึ้น ทั้งในแง่ปัจเจกบุคคลและในแง่การเรียนรู้โดยกลุ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นอิสระในการเรียนรู้ รับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง มีโอกาสได้ชื่นชมความสำเร็จในการเรียนรู้ของตนเองอันเป็นแรงจูงใจอันสำคัญที่จะทำให้การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เกิดอย่างต่อเนื่องและมั่นใจในตนเอง

รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

โนลส์ (Knowles, 1975: 39-41, อ้างใน อุไรวรรณ ชินพงษ์, 2555: 54-55) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ซึ่ง โนลส์ ได้นำเสนอไว้ ดังนี้

1. จัดบรรยายภาคการเรียนรู้ โดยในกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยการนำตนเองได้นั้น ผู้สอนต้องอธิบายทำความเข้าใจกับผู้เรียนซึ่งต้องนำเสนอจุดมุ่งหมายการเรียนรู้พร้อมวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2. วิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของตนเอง โดยเป็นหน้าที่ของผู้สอนที่ต้องรู้คุณลักษณะต่างๆ ของผู้เรียน เช่น พื้นฐานความรู้ พฤติกรรมการเรียน ความสนใจ ความต้องการเป็นต้น แต่สำหรับการจัดการเรียนการสอนผู้ใหญ่ ผู้สอนสามารถร่วมกันวิเคราะห์ผู้เรียนร่วมกับผู้เรียนได้ โดยผู้เรียนต้องทำหน้าที่ในการสำรวจตนเองว่าตนสนใจเรื่องใดมากที่สุดมีความสามารถเฉพาะด้านใด เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้เรียนต้องกำหนดจุดมุ่งหมายในการเรียนที่สามารถวัดได้

3. การวางแผนการเรียน โดยผู้เรียนควรวางแผนกิจกรรมการเรียนตามลำดับ เช่น 1) ผู้เรียนต้องกำหนดการวางแผนการเรียนการสอนโดยทำสมุดบันทึกส่วนตัวจากการสำรวจตนเอง 2) ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ของตนเองและนำเสนอแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นผู้เลือกวิธีการเรียนรู้

4. ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนตามแผนการเรียนของตนเองที่ได้เขียนไว้ ผู้สอนทำหน้าที่อำนวยความสะดวกต่อผู้เรียน และในระหว่างการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ผู้เรียนควรดำเนินการ เช่น การควบคุมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเหมาะสม รวมถึงการนำเสนอผลการเรียนรู้

5. การประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดหลักฐานที่เป็นตัวชี้วัดการเรียนรู้ 2) รวบรวมหลักฐานที่ได้จากผลลัพธ์การเรียนรู้ 3) นำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสะท้อนแผนการเรียนรู้

กริฟฟิน (Griffin, 1983) ได้แบ่งรูปแบบของการเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง เป็น 5 รูปแบบ ประกอบด้วย

1) รูปแบบการเรียนรู้ที่ใช้สัญญาการเรียนรู้ (Learning contract) เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ด้วยตนเองตามแนวคิดของโนลส์ โดยการเรียนรู้แบบนี้เป็นการมอบหมายงานให้แก่ผู้เรียนว่าต้องทำอะไรบ้างกับงานนี้ ซึ่งต้องให้ได้ความรู้ตามเป้าประสงค์ และผู้เรียนต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขนั้น

2) รูปแบบการใช้โครงการการเรียนรู้ (Learning project) เป็นตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยโครงการเรียนรู้จะเป็นตัวกำหนดว่าบุคคลผู้นั้น จะมีการเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเองมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นตัวชี้วัดลักษณะและปริมาณการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคคลวัยผู้ใหญ่

3) รูปแบบการใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Individualized program instruction) โดยเป็นรูปแบบการเรียนรู้ตามแนวคิดของสกินเนอร์ (Skinner)

4) รูปแบบที่ไม่ใช่การจัดการเรียนการสอนทั่วไป (Non-traditional institutional) เป็นการจัดการศึกษาต่างจากรูปแบบการศึกษาทั่วไป โดยสิ่งที่ให้คือ ประกาศนียบัตรสำหรับบุคคลภายนอก ซึ่งกลุ่มผู้ที่มาเรียนในรูปแบบนี้จะมีความคาดหวังในความรู้ ได้แก่ การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลภายนอกเพื่อให้ได้รับประกาศนียบัตร และการศึกษาที่จัดหน่วยกิตเป็นประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น

5) รูปแบบการเรียนรู้ประสบการณ์ชีวิต (Experiential learning) โดยเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน

ชิดขงศ์ ส. นันทนาเนตร (2560) ได้สรุปการเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเองว่ามีรูปแบบที่เป็นกิจกรรม 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้
- 2) การกำหนดความต้องการในการเรียนรู้
- 3) การระบุแหล่งเรียนรู้
- 4) การเลือกกลยุทธ์หรือวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมและการนำไปปฏิบัติ
- 5) การประเมินผลการเรียนรู้

โบายาทซิส (Boyatzis, RE. 1982) ได้พัฒนาต่อยอดทฤษฎี Self-directed Learning โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเป็นต้นแบบของการเปลี่ยนแปลงตนเองของบุคคล และเปลี่ยนชื่อเป็นทฤษฎี Intentional Change Theory (ICT) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจที่ว่าบุคคลในวัยผู้ใหญ่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ตนต้องการจะเรียนรู้ (Adults learn what they want to learn.) แม้บางครั้งจะเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพฤติกรรมเมื่อถูกบังคับหรือเผชิญกับสถานการณ์เสี่ยงภัย การเรียนรู้ตามทฤษฎี ICT นี้จึงเน้นเปลี่ยนแปลงที่เจตจำนงปรารถนาเพื่อให้เกิดเป็นการเปลี่ยนแปลงที่คงอยู่อย่างยั่งยืน

คอล์บและรอน ฟรายด์ (Kolb & Ron Fry, 1984) ได้พัฒนากระบวนการซึ่งความรู้ถูกสร้างความรู้ผ่านการแปลงประสบการณ์ (ELT : Experiential Learning Theory) โดยมองว่าบุคคลสามารถได้รับประสบการณ์ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน 2 วิธี คือ ประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม (Concrete Experience (CE) และ แนวคิดที่เป็นนามธรรม (Abstract Conceptualization (AC) และมองว่าพัฒนาการเรียนรู้ของคนมี 3 ขั้นตอน คือ

ขั้น 1 Acquisition ตั้งแต่เป็นเด็กเล็กจนเริ่มเข้าสู่วัยรุ่น เป็นช่วงของพัฒนาการทางพุทธิปัญญาในระดับพื้นฐาน

ขั้น 2 Specialization ในขั้นนี้ระบบการศึกษาและสังคมจะเริ่มกล่อมเกลาให้ผู้เรียนเลือกใช้สไตล์การเรียนรู้บางสไตล์และบ่มเพาะความถนัดแต่เพียงสไตล์นั้น

ขั้น 3 Integration เมื่อทำงานและมีประสบการณ์ในงานบ้างแล้ว วิธีการเรียนรู้ก็จะเริ่มผสมผสานสไตล์ที่หลากหลายขึ้น สามารถปรับวิธีการเรียนของตนเองได้มากขึ้น

ทั้งนี้ผู้เรียนสามารถวนรอบการเรียนรู้ทั้ง 3 ขั้นโดยการรับประสบการณ์ ไตร่ตรอง คิดสร้างสรรค์ และทดลองปฏิบัติได้หลายรอบ เพื่อนำไปสู่การสร้างการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งขึ้น ทำให้มีประสบการณ์และส่งผลต่อการสร้างวุฒิภาวะที่สูงขึ้น และไม่จำกัดตนเองอยู่ในขั้นใดขั้นหนึ่ง

อัลเบิร์ต แบนดูรา (Albert Bandura, 1998) ได้เสนอการใช้ทฤษฎี “Social Learning Theory” และต่อมาได้เปลี่ยนเป็น “Social Cognitive Theory” เพื่อพัฒนาสมรรถนะในวัยผู้ใหญ่ โดยระบุว่า สมรรถนะในที่นี้ หมายถึง ชุดของทักษะอันเกิดจากการทำซ้ำๆ จนสามารถทำสิ่งนั้นๆ ได้ดี เช่น ทักษะการนำเสนอ ทักษะเชิงปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้น และได้อธิบายการทำงานในเจตนาของมนุษย์ว่าประกอบด้วยปัจจัยสัมพันธ์กัน 3 ประการ คือ พฤติกรรม การรับรู้ และสิ่งแวดล้อม โดยความสัมพันธ์นี้สามารถนำมาใช้พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรได้ ผ่านการเลียนแบบ (Modeling) และความเชื่อเกี่ยวกับระดับความสามารถของตนในเรื่องนั้นๆ (Perceived self-Efficacy) โดยมี 3 องค์ประกอบหลัก คือ

1. ต้นแบบพฤติกรรม เป็นต้นแบบสร้างการเรียนรู้ โดยยิ่งต้นแบบนั้นมีความคล้ายกับตนเองมากเท่าไร ก็ยิ่งมีความเชื่อมั่นว่าตนเองก็ทำเลียนแบบพฤติกรรมนั้นได้

2. การฝึกฝนโดยมีผู้นำ เป็นการขยายความรู้และสร้างความเชื่อมั่นเพิ่มเติมอีกส่วนหนึ่งมาจากการทดลองฝึกทำพฤติกรรมโดยมีพี่เลี้ยงแนะนำ เมื่อฝึกทำหลายครั้งก็จะเริ่มเรียนรู้และเกิดความถนัด เกิดความมั่นใจ และพี่เลี้ยงต้อง Feedback ว่าควรปรับปรุงในเรื่องใด รวมถึงการชี้แนะถึงพฤติกรรมที่ผู้เรียนอาจสังเกตไม่เห็นได้ด้วยตนเอง

3. การปฏิบัติจริง เป็นการสร้าง Self Efficacy ที่ดีที่สุด คือการทำด้วยตนเองจนสำเร็จ เมื่อผู้เรียนได้ทดลองปฏิบัติร่วมกับพี่เลี้ยงจนเกิดความถนัดแล้ว พี่เลี้ยงควรให้คำปรึกษาเรื่องสถานการณ์ในงานที่จะนำสมรรถนะใหม่นี้ไปใช้ปฏิบัติจริง และให้ปฏิบัติในงานประจำโดยหากพบอุปสรรค ให้กลับมาปรึกษากับพี่เลี้ยงเพื่อหาทางปรับปรุงต่อไป

นอกจากนี้ ทฤษฎีดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับความสามารถของมนุษย์ที่จะกำหนดทิศทางและจุดใจตนเองได้ คือ การตั้งเป้าหมาย โดยมีความสำคัญ ดังนี้

- Motivational Effects เป้าหมายให้ทิศทาง หากไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนก็ไม่ปลุกเร้าให้ต้องตั้งใจทำเพื่อสิ่งใดๆ

- Self-Efficacy Effects เป้าหมายช่วยสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของตน โดยทอนเป้าหมายใหญ่ให้เป็นเป้าหมายย่อยๆ และนับความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้บรรลุเป้าหมายที่ยากขึ้นต่อไปได้

- Interest Effects เป้าหมายจะช่วยสร้างและรวมศูนย์ความสนใจ ทำให้เกิดแรงผลักดันให้เข้าใกล้ชัยชนะขึ้นทุกขณะ

ฉลวย ม่วงพรวน (2553) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนา รูปแบบการเรียนด้วยตนเองด้วยกิจกรรมการรู้คิดในการอ่านภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชาอุตสาหกรรม โดยสร้างรูปแบบของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เรียกว่า SPPSE Model มี 5 ขั้นตอน คือ การสำรวจพฤติกรรมการอ่าน (S) การเตรียมผู้เรียน (P) การวางแผน (P) การอ่านด้วยตนเอง (S) และการประเมินการอ่าน (E) โดยมีผลการทดลองใช้รูปแบบออกมาหลังเรียนสูงกว่า ก่อนเรียน (ฉลวย ม่วงพรวน, 2553)

อุไรวรรณ ชินพงษ์ (2555) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน ได้สร้างรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เรียกว่า ADAPSER โดยมี 7 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์ตนเอง (Analyzing Learner by Themselves : A) 2) ออกแบบการเรียนรู้ (Designing a Learning Plan : D) 3) ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ (Acting Learning Activities : A) 4) นำเสนอผลการเรียนรู้ (Presenting Learning Outcome : P) 5) สังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing Knowledge : S) 6) ตรวจสอบผลการเรียนรู้ (Evaluating Learning Outcome : E) 7) สะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflecting Learning Outcome : R)

สรุปได้ว่า รูปแบบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนั้น มีหลายรูปแบบด้วยกัน ทั้งที่เป็นแบบเรียนในลักษณะรายบุคคล รายคู่ หรือรายกลุ่ม โดยมีรูปแบบการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง อาจเรียนแบบใช้สัญญาณการเรียนรู้ หรือเรียนแบบใช้โครงการเรียนรู้ รวมถึงอาจเรียนรู้ได้จากประสบการณ์ชีวิตของผู้เรียนเองก็ได้ โดยจากการสังเคราะห์รูปแบบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

ตารางที่ 8 การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

กระบวนการ/ขั้นตอนการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง				การสังเคราะห์กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
โนลส์ Knowles. (1975: 39-41)	ชิตขงศ์ ส. นันทนาเนตร (2560)	ฉลวย ม่วงพรวน (2553)	อุไรวรรณ ชินพงษ์ (2555)	
1. จัดบรรยากาศการเรียนรู้	1. การวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้	1. การสำรวจพฤติกรรมการอ่าน (S)	1. วิเคราะห์ตนเอง (Analyzing Learner by Themselves : A)	1. ขั้นทำความเข้าใจประเด็น/เรื่องที่จะเรียนรู้
2. วิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้	2. การกำหนดความต้องการในการเรียนรู้	2. การเตรียมผู้เรียน (P)	2. ออกแบบการเรียนรู้ (Designing a Learning Plan : D)	2. ขั้นดำเนินการเรียนรู้ด้วยตนเอง - วิเคราะห์ ตนเอง - กำหนด / วางแผนการเรียนรู้
3. การวางแผนการเรียน	3. การระบุแหล่งเรียนรู้	3. การวางแผน (P)	3. ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ (Acting	โดยผ่านกิจกรรมหรือกระบวนการ
4. ดำเนินกิจกรรมการ	4. การเลือกกลยุทธ์หรือวิธีการ	4. การอ่านด้วยตนเอง (S)		
		5. การประเมิน		

กระบวนการ/ขั้นตอนการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง				การสังเคราะห์
โนลส์ Knowles. (1975: 39-41)	ซิดซังส์ ส. นันทนาเนตร (2560)	ฉลวย ม่วงพรวน (2553)	อุไรวรรณ ชินพงษ์ (2555)	กระบวนการ ส่งเสริมสมรรถนะ ด้านการเรียนรู้ ด้วยการนำตนเอง
เรียนรู้ 5. การประเมิน ผลลัพธ์การ เรียนรู้	เรียนรู้ที่เหมาะสม และการนำไป ปฏิบัติ 5. การประเมินผล การเรียนรู้	การอ่าน (E)	Learning Activities : A) 4. นำเสนอผลการ เรียนรู้ (Presenting Learning Outcome : P) 5. สังเคราะห์ ความรู้ (Synthesizing Knowledge : S) 6. ตรวจสอบผล การเรียนรู้ (Evaluating Learning Outcome : E) 7. สะท้อนผลการ เรียนรู้ (Reflecting Learning Outcome : R)	เรียนรู้ 3. ประเมินผลการ แก้ปัญหา

จากตารางที่ 8 สรุปได้ว่า การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ต้องมีกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ โดยการทำความเข้าใจประเด็นหรือเนื้อหาในเรื่องที่จะเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านกระบวนการที่เหมาะสม เช่น การวิเคราะห์ตนเองว่าต้องการพัฒนาสิ่งใด เพื่อนำสู่การวางแผนการเรียนรู้โดยผ่านกิจกรรมหรือกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม พร้อมกำหนดรูปแบบการประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเองได้

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความหมายและความสำคัญของรูปแบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความหมายของรูปแบบ

ในทางวิชาการ มีผู้ให้ความหมายของรูปแบบแตกต่างกัน เช่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ราชบัณฑิตยสถาน (2556: 123) ได้ให้ความหมายของ รูปแบบ (Model) หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ เช่น รูปแบบร้อยกรอง (ศิลปะ) สิ่ง que แสดงให้เห็นว่าเป็นเช่นนั้นๆ อย่างรูปคน รูปบ้าน รูปปลา รูปใบไม้ รูปแบบผู้หญิง รูปแบบเปิด รูปแบบวัด (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) หรือหมายถึง นามธรรมของความเป็นจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมากๆ (Tosi & and Carroll, 1982)

บาโต & ฮาร์ทแมน Bardo and Hartman (1982: 245) ที่หมายถึง ชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ และ/หรือบรรยายคุณสมบัตินั้นๆ รูปแบบเป็นสิ่งที่ได้รับพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

กู๊ด Good (2005: 177) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบ (Model) ไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบ และเป็นสัญลักษณ์ของทางระบบสังคม

รัตน์ บัวสนธ์ (2552: 124) ได้จำแนกความหมายของรูปแบบออกเป็น 3 ความหมาย คือ 1) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง โดยในความหมายมักเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลรถยนต์ โมเดลบ้าน โมเดลเสื้อ เป็นต้น 2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อ “Mathematical Model” และ 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยในความหมายนี้บางที่เรียกว่า ภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

เกียรติวรรณ อมาตยกุล (2555: 51) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลอง ภาพ ความคิดของบุคคล กลุ่มบุคคลต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลักการ องค์ประกอบ ขั้นตอนและวิธีดำเนินงานที่เป็นข้อสรุปจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคคล โดยแสดงความสัมพันธ์ของหลักการ องค์ประกอบ และขั้นตอนต่างๆ ที่ปรากฏในรูปแบบนั้นอย่างเป็นแบบแผน เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจและชัดเจนขึ้น

พระครูสังฆรักษ์สุพจน์ พรหมญาโณ (เสียนดอน) (2561: 10) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ (Model) หมายถึง ภาพจำลองที่เกิดขึ้นจากการค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และประสบการณ์จากผู้ที่ได้ปฏิบัติจนกระทั่งประสบความสำเร็จ สามารถนำมาพัฒนา แสดง อธิบายเป็นแบบอย่างในการนำไปใช้ในการดำเนินการซ้ำแล้วซ้ำอีกได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และให้ผลตรงกับความต้องการของผู้ที่นำไปใช้ต่อไป

นอกจากนั้น พระครูสิริปัญญาโยค (ปัญญา ภูมาลา) (2561: 10-11) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่า เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้นเป็นการสร้างโมเดล เกี่ยวกับปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัย และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ เป็นชุดข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจเพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ และบรรยายคุณสมบัตินั้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้น จะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการทำความเข้าใจ ส่วน รูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่น้อยเพียงใด หรือควรมีองค์ประกอบใดบ้างไม่ได้มีการ กำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบ ที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างไร รูปแบบมีความสลับซับซ้อน และมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอดูดาวแห่งชาติ เป็นต้น เป็นโครงสร้างโปรแกรมแบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้น จากการลดทอนเวลาและพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือ ปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบ นั้นๆ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติ หรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบโครงสร้างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งสำหรับเป็นแนวทางในการอธิบายองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน อย่างเป็นแบบแผนเพื่อง่ายต่อการเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์นั้นๆ

ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบเป็นชุดโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัย หรือตัวแปรและองค์ประกอบที่สำคัญที่ศึกษา เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเข้าใจง่ายขึ้น โดยสามารถแสดงออกมาในรูปของแผนภาพทางความคิดด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ และขยายความของรูปแบบว่าเป็นอะไรที่เราพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและทางสังคมศาสตร์นั้น ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการแบ่งรูปแบบออกเป็นประเภทต่างๆ ได้แก่

คีฟ Keeves (1988: 559-565) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) คือ เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้น ด้วยรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

2) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ ที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบ ในลักษณะของข้อความ รูปแบบเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียง เชิงแนวคิด ปรากฏการณ์ และใช้ ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพที่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและ ศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือ ตัวแปรโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำมาใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะทางการวัดผลทางการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) คือ เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และ หลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทาง เศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น ในลักษณะรูปแบบนี้เริ่มมาจากการนำเทคนิค การวิเคราะห์แบบเชิงเส้นทาง (Path Analysis) ไปใช้ในการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับพันธุศาสตร์รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ โดยรูปแบบเชิงสาเหตุนี้ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) รูปแบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ และ 2) รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรหนึ่งเป็นตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

สเตนเนอร์ Steiner (1988) (อ้างใน อัญญาปารย์ ศิลปนิลมาลย์, 2558: 24-25) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกเป็น 1) รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริงแต่ขนาดย่อ และ 2) รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นรูปแบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น

2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) จำแนกเป็น 1) รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (conceptual Model of) เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างจากทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน และ 2) รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบเชิงข้อความ โดยใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ ที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบ ใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวคิด ปรากฏการณ์ และใช้ ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด รูปแบบเชิงแนวคิด เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว และเป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายทฤษฎี หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความคิดเห็นว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอธิบายถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบที่ทำการศึกษานั้นๆ

องค์ประกอบของการสร้างรูปแบบ

คีฟ Keeves (1988) ได้เสนอหลักในการสร้างรูปแบบไว้ ดังนี้

- 1) แสดงถึงความสัมพันธ์ของโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง
- 2) การพยากรณ์ถึงผลที่เกิดขึ้น ที่สามารถตรวจสอบได้
- 3) แสดงให้เห็นกลไกของเรื่องที่ศึกษา โดยสามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้
- 4) เป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ๆ รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ที่น่าไปสู่การขยายองค์ความรู้ที่ทำการศึกษาได้

สอดคล้องกับ บุญชม ศรีสะอาด (2555: 13) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของรูปแบบประกอบด้วย ความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง ใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ ระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผล และ เป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

มาราโซสกี Malachowski (2004) (อ้างใน นริรัตน์ ทับทองกุล, 2559: 125-126) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างรูปแบบการเรียนการสอน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ADDIE Model โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ขั้นตอนวิเคราะห์ (Analyze Phase) หมายถึง การวิเคราะห์และประเมินความต้องการจำเป็น (assess and analyze needs)
- 2) ขั้นตอนการออกแบบ (Design Phase) หมายถึง การออกแบบการเรียนการสอนและการนำเสนอ (Design Instruction and Presentation)
- 3) ขั้นตอนพัฒนา (Develop Phase) หมายถึง การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน (develop materials)

4) ขั้นตอนนำไปใช้ (Implement Phase) หมายถึง การนำสาระและกิจกรรมไปใช้ ประกอบด้วย การวางแผนการบริหารจัดการในการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ และดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการเรียนรู้

5) ขั้นตอนประเมิน (Evaluation phase) หมายถึง การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนและประสิทธิผลของสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน

วาโร เฟ็งส์วีสดี (2553: 9-10) ได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น ในขั้นตอนนี้จะอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ โดยทั่วไป การศึกษาขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์

1.2 การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1) การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

2) การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

3) การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3 การจัดทำรูปแบบ ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่า ไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช, 2549: 54-59 อ้างในวารโ เพ็งสวัสดิ์, 2553: 10) ดังนี้

- 1) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง
- 2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) การประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
- 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) การประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา
- 4) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบหรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่งไอเนอร์ (Eisner, 1976: 192-193 อ้างในวารโ เพ็งสวัสดิ์ 2553: 10) ได้ให้ข้อเสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้

- 1) การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

- 2) รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษัจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

- 3) รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรม และมีคุณยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4) รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่นำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะ ใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

2.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ โดยการทดสอบนี้ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมายมีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน เมื่อได้ข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

พัฒนา พรหมณี ศรีสุรงค์ เอี่ยมสะอาด และปนิธาน กระสังข์ (2560: 132-133) ได้กล่าวถึงการสร้างและพัฒนารูปแบบ ต้องมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน เพื่อศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและข้อค้นพบจากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน หรือ ปัญหาจากเอกสารผลการวิจัยหรือจาก การสังเกต สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดหลักการเป้าหมายและองค์ประกอบอื่นๆ ของรูปแบบให้สอดคล้องกับ ข้อมูลพื้นฐานและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระเบียบ การกำหนดเป้าหมายของรูปแบบจะช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกรูปแบบไปใช้ให้ตรงจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสูงสุด

3. กำหนดแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วยรายละเอียดของวิธีการและ เงื่อนไขต่างๆ เช่น ใช้ดำเนินงานกับกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มย่อย เพื่อให้การใช้รูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

4. การประเมินรูปแบบเป็นการประเมินเพื่อทดสอบความมีประสิทธิภาพของ รูปแบบที่สร้างขึ้น โดยทั่วไปจะใช้วิธีการ ดังนี้ 1) ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีโดยคณะ ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะประเมินความสอดคล้องภายในระหว่างองค์ประกอบต่างๆ 2) ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ในลักษณะของการวิจัย เปรียบเทียบหรือกึ่งทดลอง

5. การพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบเมื่อพบข้อบกพร่องแล้วต้องนำมาปรับปรุงให้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่ง โดยทั่วไปแล้วการปรับปรุงรูปแบบ มี 2 ระยะ คือ 1) ระยะก่อนนำรูปแบบไป ทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้ใช้ผลจากการประเมินความเป็นไปได้เชิงทฤษฎีเป็นข้อมูลใน การปรับปรุง 2) ระยะหลังการนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้อาศัยข้อมูลจาก การทดลองใช้เป็นตัวชี้้นำในการปรับปรุงและอาจมีการนำ รูปแบบไปทดลองใช้และปรับปรุงซ้ำจนกว่า จะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

โดยสรุป การพัฒนารูปแบบตามที่กล่าวมาข้างต้นมีขั้นตอนที่แตกต่างกันออกไป แต่พอจะสรุปเป็นขั้นตอนใหญ่ได้ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ 2) การนำรูปแบบไปทดลองใช้ และ 3) ประเมินผลการใช้รูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนารูปแบบตามแนวคิด ADDIE ง่ายและเป็นนักวิชาการทั่วไปนิยมใช้ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนารูปแบบรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก แต่ยู่ขั้นตอน การออกแบบ (Design) กับขั้นตอนการพัฒนา (Development) รวมกัน เพราะเห็นว่าสามารถดำเนินการไปพร้อมกันได้ จึงเหลือเพียง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน (Analyze) จากแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รู้สภาพปัจจุบันและความจำเป็น ในการพัฒนารูปแบบ 2) ดำเนินการออกแบบและพัฒนารูปแบบที่ต้องการ (Design and Development) 3) นำรูปแบบที่พัฒนาแล้วไปทดลองใช้ (Implement) และ 4) ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบหลังการทดลองใช้และนำมาปรับปรุง (Evaluation)

ตอนที่ 4 ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและทฤษฎีการเรียนรู้

ปรัชญาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism)

ปรัชญาปฏิรูปนิยมเริ่มเป็นที่รู้จักราวต้นศตวรรษที่ 20 เนื่องจากนักการศึกษาปฏิรูปนิยมเห็นว่าแนวการศึกษาแบบพิพัฒนาการนิยมยังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสังคมและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันเวลากรอบแนวคิดหลักของปรัชญาปฏิรูปนิยม เชื่อว่าการปฏิรูปสังคมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมในอนาคตต้องเริ่มที่การศึกษา ความสำคัญของการศึกษาคือการปฏิรูปสังคมโดยผู้เรียนต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเพื่อประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง (Uys & Gwele, 2005, pp. 9) และให้เกิดสำนึกตนเองทางสังคม ดังนั้นปรัชญาปฏิรูปนิยมจึงมีบทบาทเด่นที่สุดในศาสตร์การศึกษา บทบาทของปรัชญาปฏิรูปนิยมในศาสตร์การศึกษามีประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับระบบการศึกษาดังต่อไปนี้ (Parson, 1986, pp.12-20)

1. ระบบโรงเรียนควรจะเป็นสะพานเชื่อมระหว่างสิ่งความเป็นจริงกับสิ่งที่ควรจะเป็น โรงเรียนควรเป็นแหล่งรวมประสบการณ์ทั้งหมด หลักฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการนำไปเชื่อมโยงกับประเด็นปัญหาในสังคมและเป็นผู้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซีโอดอร์ (Theodore) แนะนำว่าโรงเรียนควรใช้ระบบเป้าหมายเป็นศูนย์กลาง (Goals-center)

2. หลักสูตรการเรียนควรเป็นหลักสูตรการศึกษาเชิงวิพากษ์หรือหลักสูตรที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้แก้ปัญหาสังคมเมื่อเกิดวิกฤต (Critical study) ที่พยายามค้นหาความคาดหวังของสังคมในอนาคตและตอบสนองต่อความคาดหวังนั้น โดยมุ่งตั้งคำถามว่าสังคมควรจะเป็นอย่างไร เราควรเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างไร และหลักสูตรควรจะเน้นแบบใช้การกระทำเป็นแนวทาง (Action-oriented) ทั้งนี้เพราะว่าหลักสูตรจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการอบรมปมเพาะนักเรียนโดยมีเป้าหมายเพื่อเตรียมนักเรียนให้เข้าใจและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกแห่งเทคโนโลยีและปัญหาต่าง ๆ ของโลกในอนาคต

3. ธรรมชาติและบทบาทของครู ในทัศนะของปรัชญาปฏิรูปนิยมจะต้องเป็นผู้ที่ความกล้าหาญและจริงจังในการปฏิบัติการ และบทบาทในการปฏิรูป เพราะปรัชญานี้เชื่อว่าการปลูกฝัง (Indoctrination) ผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นครูต้องมีความระมัดระวังอย่างมากในการเลือกสิ่งที่จะตอกย้ำให้กับผู้เรียนนำไปใช้ในการปฏิรูปสังคมแบบประชาธิปไตย ในการให้อิสระต่อการเลือกหัวข้อ และการทดลองค้นคว้าตามความสนใจของผู้เรียนพร้อมๆ กับการเป็นที่ปรึกษา และคอยแนะนำช่วยเหลือในลักษณะบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ (Resource persons) และที่สำคัญครูจะต้องสร้างความเป็นส่วนหนึ่ง (Partialities) ของการศึกษาเพื่อที่จะรู้จักตัวผู้เรียนและนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนที่ตรงตามวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปสังคม

4. ตัวของผู้เรียนควรจะมีความคิดที่อิสระ ในการเลือกประเด็นทางสังคมที่สนใจ และอิสระในการทำการทดลองที่หลากหลายวิธี แสวงหาแนวคิดหลายๆ แนวคิดที่คิดว่าจะเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาในประเด็นที่สนใจศึกษา ผู้เรียนควรเป็นผู้ที่รู้จักสร้างคำถามที่มีคุณค่าต่อตนเองและสังคม (Value questioning) นอกจากนี้ผู้เรียนจะต้องฝึกฝนในการเตรียมตัวที่จะเป็นผู้นำหรือ ตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงสังคม (Change agent)

5. แนวทางการเรียนการสอน ควรมุ่งไปที่วิธีการสนทนากลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้ทั้งเนื้อหาทักษะด้านการสื่อสาร การร่วมมือ การศึกษาแบบกรณีศึกษา การหาประสบการณ์ภาคสนาม การสอนให้นักเรียนเข้าใจพลวัตทางสังคม (Group dynamic) การหาประสบการณ์ในการทำงาน และการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน เน้นให้ผู้เรียนเลือกกิจกรรมต่าง ๆ ที่เขาสนใจด้วยตัวเอง และให้แสวงหา ค้นคว้า ทดลองหลากหลายวิธีด้วยตนเองหรือกลุ่ม เพื่อสรุปหาวิธีการที่เห็นผลดีที่สุด

6. แนวทางการประเมินผลการเรียนการสอน ธีโอดอร์ (Theodore) เสนอว่าสิ่งที่คาดหวังมากที่สุดซึ่งเขาเรียกว่า “ความจริง” ทางการศึกษาคือ ความถูกต้องหรือความเที่ยงตรงของเป้าหมาย โปรแกรมและวิธีการแก้ปัญหา (Validity of goals, program, and solutions) ดังนั้นเครื่องมือวัดผลความจริงจึงควรเป็นความถูกต้องหรือความเที่ยงตรงที่เห็นพ้องต้องกัน (Consensual validity) เช่น ประสบการณ์ที่จะนำไปใช้กับกลุ่มจะต้องได้รับการอธิบายอย่างชัดเจน (Clarification) โดยผู้เรียนเองและต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกกลุ่มซึ่งอาจต้องใช้เวลาอย่างมากแต่ก็มีความสำคัญ

โดยสรุปแล้วสามารถกล่าวได้ว่า โลกทัศน์ของนักปฏิรูปนิยมทางการศึกษาจะสะท้อนความคิดที่ว่า การเรียนการสอนในระบบการศึกษาควรให้คุณค่าในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) การปฏิรูปสังคมจะนำไปสู่ความผาสุกของสังคมและมนุษย์ 2) การยอมรับเรื่องประชาธิปไตย อิสรภาพ ความยุติธรรม และเสรีภาพ 3) ยอมรับว่าผลประโยชน์และสวัสดิการทางสังคมมีลำดับขั้นหรือและสถานะ (Precedence) เหนือความต้องการส่วนบุคคล 4) ยอมรับในคุณค่าของการร่วมมือว่าเป็นสิ่งที่ดีกว่าการแข่งขัน 5) ยอมรับว่าตนเองมีภาระหน้าที่ในการดูแลสังคมในอนาคต 6) ให้เห็นว่าการกระทำในแต่ละครั้งจะเป็นทางเลือกอีกทางหนึ่งเสมอ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ปรัชญาปฏิรูปนิยมเป็นฐานคิดเพื่อนำไปพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การพัฒนามนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมที่มุ่งเน้นให้เกิดความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ในการปฏิบัติงาน การมีเจตคติ (Attitude) ที่ดีต่องานต่อผู้บริหาร และองค์กร ตลอดจนให้เกิดทักษะ (Skill) ความชำนาญของงานที่ปฏิบัติเพื่อใ้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการทำงานนั้น การฝึกอบรมถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเตรียมบุคลากรไว้รองรับความเจริญเติบโตขององค์กร รวมถึงการเตรียมความพร้อมรับกับสภาพปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ มีนักวิชาการได้ศึกษาและให้ความหมายของการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความหมายการฝึกอบรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554) กล่าวว่า “ฝึก” หมายถึง ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจจนเป็นหรือมีความชำนาญ “อบรม” หมายถึง แนะนำพร่ำสอนให้ซึมซาบเข้าไปจนติดเป็นนิสัยหรือแนะนำชี้แจงให้เข้าใจในเรื่องที่ต้องการ นอกจากนี้ มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้หลากหลาย ได้แก่

บีช (Beach, 1965: 193) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์ให้บุคคลรู้เรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ หรือเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavior) ของบุคคลไปในทางที่ต้องการ และ กู๊ด (Good, 1973: 613) ได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ให้ความรู้ และการฝึกทักษะแก่บุคคล ภายใต้เงื่อนไขบางประการ โดยการจัดการฝึกอบรมไม่ได้จัดกระทำให้ใหญ่โตเหมือนกับการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ อัญญาปารย์ ศิลปนิลมาลย์ (2558: 30) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมที่มุ่งให้บุคคลเกิดความรู้ ทักษะ การพัฒนา และประสบการณ์อันเหมาะสมจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการได้ภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลาที่กำหนด และนริรัตน์ ทับทองกุล (2559: 74) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการที่สร้างเสริมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะที่มีการวางแผน และเงื่อนไขที่กำหนดบางประการ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมาย วิธีดำเนินการ โดยมีหลักการฝึกอบรมเป็นตัวกำหนดเพื่อพัฒนาบุคคลแต่ละคนให้มีความสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติในลำดับต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

จากความหมายของการฝึกอบรมที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ เกิดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

ความสำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรให้ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองต่อการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทั้งนี้ ความสำคัญของการฝึกอบรมนั้นมีหลายประการ ซึ่ง อัญญาปารย์ ศิลปนิลมาลย์ (2558: 30-31) ได้เสนอไว้ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละองค์กร โดยแต่ละองค์กรก็มีความแตกต่างกันจึงยากที่สถาบันการศึกษาต่างๆ จะสามารถผลิตบุคลากรได้ตรงกับสภาพขององค์กรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดกับบุคลากรที่เพิ่งเริ่มต้นงานใหม่ องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องฝึกอบรมก่อนเริ่มปฏิบัติงานโดยจัดในรูปของการปฐมนิเทศหรือการให้คำแนะนำการทำงาน เพื่อให้บุคลากรใหม่ทราบถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

2. การฝึกอบรมเป็นการช่วยเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากร โดยสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาในสถาบันมาผสมผสานกับความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ และช่วยลดอัตราการเข้าออกของบุคลากร

4. เสริมสร้างให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความผูกพันจงรักภักดีต่อองค์กร

5. เป็นการช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพและมีโอกาสก้าวหน้าตามสายงาน

6. เป็นการช่วยสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาตลอดชีพ (Life Long Education) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับธรรมชาติของมนุษย์เราที่มีความต้องการพัฒนาตนเองตลอดเวลา

จากความสำคัญของการฝึกอบรมสรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการป้องกันปัญหาที่จะเกิดกับบุคลากรและองค์กร เสริมสร้างความรู้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อการปฏิบัติงาน นำสู่ความสำเร็จสร้างสรรค์ต่องานที่ปฏิบัติ เกิดความคล่องตัว ความมั่นคงในอาชีพของบุคลากร และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม

ในส่วนนี้จะกล่าวถึงเทคนิคการฝึกอบรม ที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและกล่าวถึงประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้

อาชัญญา รัตนอุบล (2540: 67) ได้แบ่งประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 2 ประเภท โดยยึดหลักตามบทบาทสำคัญของผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามรายละเอียด ดังนี้

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของวิทยากร (ผู้ให้การฝึกอบรม) ได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ

2. เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง และการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมุ่งสร้างพลังกลุ่มเป็นการพัฒนากลุ่ม ภายใต้หลักการของกระบวนการกลุ่ม โดยวิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางนี้ มีหลากหลายวิธี ซึ่งจะต้องเลือกให้เหมาะกับประเภทและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรืออาจใช้หลายวิธีในการอบรมครั้งหนึ่งๆ ก็ได้ ดังนี้

2.1 การสัมมนา (Seminar) คือการประชุมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อประเด็นปัญหาที่วิทยากรได้เสนอให้ ภายใต้คำแนะนำจากวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ และส่วนใหญ่การสัมมนาจะจัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายกัน และประสบปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยปกติการจัดสัมมนาจะจัดในกลุ่มย่อยก่อนแล้วจึงนำผลจากกลุ่มย่อยไปเสนอต่อที่ประชุมใหญ่อีกครั้ง ซึ่งการสัมมนาจะเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และจะนำผลที่ได้จากการสัมมนาไปเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้จริง

2.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) คือเทคนิคการฝึกอบรมที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ร่วมกันลงมือทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น โดยส่วนใหญ่การประชุมเชิงปฏิบัติการวิทยากรจะบรรยายให้ความรู้ทฤษฎี และพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ถ่ายทอด แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงมือปฏิบัติจริงในกลุ่มย่อย อาจเป็นการเสนอถึงปัญหาที่ให้แก่ไขหรือฝึกการใช้อุปกรณ์เครื่องมือใหม่ๆ ที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นต้น การประชุมเชิงปฏิบัติการจึงเป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมมากและได้ลงมือปฏิบัติจริง แต่เป็นกิจกรรมที่ต้องใช้เวลาและงบประมาณที่ค่อนข้างสูงด้วย

2.3 การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เป็นการรวมกลุ่มอภิปรายเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่วิทยากรกำหนดให้อภิปราย โดยข้อสรุปที่จะได้ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มจะเลือกให้สมาชิกคนใดในกลุ่มเป็นผู้นำการอภิปราย และคอยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้แสดงความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปของกลุ่มแล้วนำเสนอต่อกลุ่มใหญ่ต่อไป

2.4 การประชุมแบบซินดิเกต (Syndicate Method) คือการแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อย เพื่อแก้ไขปัญหาหาคำตอบในปัญหาตามที่วิทยากรได้ให้โจทย์ไว้หรือเพื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเฉพาะเจาะจง สมาชิกกลุ่มประชุมแบบซินดิเกต จะมาจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ที่หลายด้าน เริ่มต้นจากการให้ความรู้หรือมีกิจกรรมปฏิบัติร่วมกันโดยวิทยากร หลังจากนั้นจึงแบ่งกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเฉพาะเจาะจงในเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้ความช่วยเหลือของวิทยากรในประเด็นเกี่ยวกับสภาพปัญหา ขอบเขตของปัญหา สาเหตุ แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะ เพื่อเสนอผลการประชุมในกลุ่มใหญ่ต่อไป

2.5 การระดมสมอง (Brain Storming) คือเทคนิคการฝึกอบรมที่มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้เสนอความคิดเห็นของตนอย่างเสรี ในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง โดยกำหนดระยะเวลาให้ และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมแสดงความคิดเห็น โดยไม่มีการคำนึงว่าถูกหรือผิดอย่างไร ความคิดเห็นทุกเรื่องจะได้รับการยอมรับจากกลุ่ม การระดมสมองจะมีความเหมาะสมกับการฝึกอบรมกลุ่มเล็กจำนวนไม่เกิน 15 คน มากกว่ากลุ่มใหญ่

2.6 การประชุมกลุ่มย่อย คือเทคนิคการฝึกอบรมที่แบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยๆ จากกลุ่มใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาประเด็นปัญหาร่วมกันซึ่งปัญหาแต่ละกลุ่มย่อยได้รับอาจเป็นปัญหาเดียวกัน หรือคนละปัญหาก็ได้

2.7 การอภิปรายแบบถาม-ตาม (Colloquy) คือการอภิปรายแบบ “ปุจฉา วิสัชนา” เนื่องจากมีลักษณะที่มีกลุ่ม 2 กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่งเป็นฝ่ายถามคำถามหรือปัญหา อีกกลุ่มหนึ่งเป็นผู้ตอบคำถามโดยอาจจะให้แต่ละฝ่ายมีสมาชิกได้ไม่น้อยกว่า 2-3 คน บรรยายภาคของการอภิปรายจะมีลักษณะที่เป็นกันเอง โดยการถาม-ตอบ จะเป็นการอภิปรายเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมสนใจร่วมกันเพื่อให้ได้เข้าใจในเรื่องนั้นๆอย่างลึกซึ้ง ในประเด็นที่หลายแง่มุมและได้ซักถามได้ด้วยตนเอง

2.8 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) คือการจัดการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงบทบาทในสถานการณ์ที่กำหนดให้โดยให้แสดงตามกิจกรรมที่เป็นจริงและเกิดขึ้นจริง ไม่มีการซักซ้อมมาก่อน โดยให้ฝึกปฏิบัติได้อย่างเสมือนจริง ซึ่งวิทยากรจะเป็นผู้กำหนดสถานการณ์หรือโครงเรื่องเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงตามความคิดเห็นและบทบาทตามที่ตนได้รับมอบหมาย ผู้ดูเป็นผู้วิเคราะห์บทบาทที่แสดงพร้อมนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในสถานการณ์นั้นๆ การแสดงบทบาทสมมตินี้สามารถใช้ในการพัฒนาทัศนคติและฝึกทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

2.9 กรณีศึกษา (Case Study) คือการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ศึกษาเรื่องราวจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงหรือสภาพการณ์ที่คล้ายคลึงกับเหตุการณ์จริงมากที่สุด ในรูปของเอกสารโดยมีรายละเอียดมากพอที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นความสำคัญของปัญหาและข้อมูลต่างๆ ประกอบเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รู้จักฝึกการตัดสินใจ การวิเคราะห์ และแก้ปัญหา ตัดสินปัญหา กรณีศึกษาเป็นเทคนิคที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ เป็นกิจกรรมที่เสริมบรรยากาศความเป็นกันเองของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยได้รับคำแนะนำช่วยเหลือจากวิทยากร ซึ่งเมื่อเสร็จสิ้นการอภิปรายกรณีศึกษาผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรจะทำหน้าที่สรุปผลการวิเคราะห์ในเรื่องนั้นอีกครั้งหนึ่งเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

2.10 วิธีประสบเหตุการณ์ (Incident Method) คือเทคนิคของการฝึกอบรมที่วิทยากรนำเสนอเรื่องราวหรือเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นจริงแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับรู้ร่วมกันและพิจารณาหาข้อเท็จจริงหรือคำตอบของปัญหานั้นๆ โดยวิทยากรจะเป็นผู้เล่าเหตุการณ์และให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซักถามข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อหาทางแก้ปัญหา

2.11 การสาธิต (Demonstration) คือการแสดงที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นของจริง กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติจริง โดยใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการทดลอง จึงมีความเหมาะสมกับการฝึกอบรมกลุ่มเล็ก โดยวิทยากรเป็นผู้สาธิตและเปิดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติจริงด้วยตนเอง

2.12 การสอนงาน (Coaching) หรือการแนะนำงาน คือวิธีการที่มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รู้จักวิธีปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ส่วนใหญ่เป็นการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน โดยอาจสอนหรือแนะนำงานเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ไม่เหมาะกลุ่มใหญ่ วิทยากรต้องมีความรู้ ประสบการณ์และทักษะในงานที่สอนเป็นอย่างดี การสอนงานหรือการแนะนำงานเป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่สร้างความร่วมมือและประสานงานระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกน้องกับหัวหน้างาน

2.13 การฝึกอบรมให้ไวต่อความรู้สึก (Sensitivity Training) คือการเน้นการฝึกประสาทสัมผัสหรือการพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการกลุ่ม จะเป็นการฝึกใช้ประสาทสัมผัสของบุคคลให้เข้าใจผู้อื่นด้วยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันรู้จักสังเกตลักษณะท่าทางการแสดงออกของผู้อื่นเพื่อเข้าใจพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นของบุคคลอื่น ผลการฝึกอบรมจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่ม วิทยากรจะต้องกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนได้แสดงพฤติกรรมที่เป็นของตนเองออกมาอย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้วิเคราะห์พฤติกรรมแต่ละบุคคลในข้อบกพร่อง สิ่งที่ควรแก้ไข และให้มีการทดลองฝึกพฤติกรรมที่เหมาะสม

2.14 การประชุมโต๊ะกลม (Round Table) คือการอภิปรายโต๊ะกลม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ 4-6 คน และจัดให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ฟังนั่งเห็นหน้าซึ่งกันและกัน ส่วนใหญ่เทคนิคนี้เป็นการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นมากกว่าเป็นการเสนอทฤษฎีข้อเท็จจริง ดังนั้น ในการจัดประชุมโต๊ะกลมผู้ดำเนินรายการต้องควบคุมเวลาการประชุม จับประเด็นสรุปและเสนอคำถาม

2.15 การประชุม (Conference) คือการประชุมเฉพาะกลุ่มผู้ทำงาน หรือหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก มีวัตถุประสงค์เพื่อปรึกษาหารือร่วมหาทางแก้ไขปัญหา กำหนดนโยบาย วางหลักเกณฑ์ แนวทางการปฏิบัติ รับทราบนโยบายที่เปลี่ยนแปลงเพื่อชี้แจงให้แก่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้นแล้ว สรุปได้ว่าเทคนิคการฝึกอบรมเป็นรูปแบบวิธีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยผ่านรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกิจกรรมที่เลือกหรือกำหนดให้เหมาะสมแก่กลุ่มเป้าหมาย อันนำไปสู่การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้ให้การฝึกอบรม และที่ให้ความสำคัญกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

นอกจากนี้ ผู้วิจัยนำหลักแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัยผู้เรียนมาใช้ในกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

แหล่งเรียนรู้ออนไลน์เพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

ปัจจุบันการส่งเสริมการเรียนรู้แก่บุคลากรในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ได้มีรูปแบบการส่งเสริมที่เอื้อต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างมาก โดยเฉพาะการส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ เนื่องจากเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับ ซึ่งเป็นแหล่งความรู้ที่อยู่ในระบบอินเทอร์เน็ต มีการจัดเก็บไว้ในลักษณะสื่อภาพ เสียง ข้อความดิจิทัล แสดงเนื้อหาเป็นบทเรียนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สามารถมีกิจกรรมการเรียนรู้ ปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ การประเมินผลการเรียน เช่นเดียวกับการเรียนแบบในห้องเรียน ทั้งนี้ จึงขอแสดงแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ใน 2 ลักษณะ คือ แหล่งทรัพยากรการศึกษาแบบเปิด และการเรียนการสอนออนไลน์แบบเปิดเพื่อมวลชน (โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561: 33-36)

แหล่งทรัพยากรการศึกษาแบบเปิด (Open Educational Recourse: OER) เป็นแหล่งทรัพยากรการศึกษาแบบเปิดซึ่งครอบคลุมสื่อต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเรา ใช้ประโยชน์เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเรียนรู้ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงในห้องเรียนเท่านั้น โดยใช้ได้ทั้งกับการศึกษาและการสืบค้นทรัพยากรการศึกษาในระบบและนอกระบบ จึงเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เรียนกับผู้ที่มีความรู้ความสามารถในแต่ละด้านและสอนเก่งได้เท่า ๆ กัน เช่น การเรียนออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนกลไกการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) ตามระบบโปรแกรมการส่งเสริม HRD : e-learning โดยมีข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักอันเป็นการเพิ่มโอกาสพัฒนาตนเองอย่างทั่วถึงอยู่ตลอดเวลาและทันต่อสถานการณ์ ตามนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (นโยบาย e-learning ของรัฐบาล ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ) โดยไม่มีค่าใช้จ่ายในการลงทะเบียนเข้ารับการอบรม

การเรียนออนไลน์แบบเปิดเพื่อมวลชน (Massive Open Online Courses: MOOC) เป็นนวัตกรรมใหม่ของวงการการศึกษาโลกโดยการนำเทคโนโลยีและวิธีการเรียนการสอนสมัยใหม่มาผสมผสานทำให้คนทั่วโลกสามารถเข้าถึงการศึกษาได้โดยผ่านช่องทางออนไลน์ ทั้งนี้ กระแสของ MOOC เกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ และ ได้รับความนิยมนอย่างกว้างขวางในปี 2012 เนื่องจากมีมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกจำนวนมากใช้นวัตกรรมนี้ในการจัดการเรียน รวมถึงการส่งเสริมความรู้แก่บุคคลที่ต้องการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยไม่จำกัดเวลา การเข้าเรียนรู้ สามารถกำหนดเวลาการเข้าเรียนได้ด้วยตนเอง

การพัฒนาสมรรถนะในวัยผู้ใหญ่

ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย และ จุฑา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2553: 37-38) นำเสนอว่า นักวิจัยด้าน Psychothreapy, Cognitive Behavior Therapy, Training, and Education ในช่วงทศวรรษที่ 1980 – 1990 ได้พิสูจน์แล้วว่า การพัฒนาสมรรถนะให้แก่บุคคลในวัยใหญ่นั้นสามารถทำได้ โบยาทซิส (Boyatzis, RE. 1982) และคณะ ได้ร่วมดำเนินการพิสูจน์เชิงประจักษ์แบบต่อเนื่องระยะยาวหลายรุ่น โดยใช้นักศึกษาหลักสูตร MBA ที่ Weatherhead School of Management (WSOM), Case Western Reserve University มีการเปรียบเทียบกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม และได้วัดผลการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง พบว่า นักศึกษาสามารถพัฒนาสมรรถนะหลายรายการที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารซึ่งมีผลงานอันโดดเด่นได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับนักศึกษา MBA จากมหาวิทยาลัยชั้นนำก็ปรากฏว่าในขณะที่นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำแสดงพัฒนาการในกลุ่มวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) เพียงร้อยละ 2 หลังจบการศึกษา แต่นักศึกษาในหลักสูตร MBA ของ WSOM ยังคงพัฒนาสมรรถนะในกลุ่มดังกล่าวเพิ่มขึ้นร้อยละ 47 ในหมวด ความตระหนักในตนเอง (Self- Awareness) และร้อยละ 75 ในหมวดความรู้จักและเข้าใจสังคมรอบข้าง (Social Awareness)) ส่วนนักศึกษา Part Time ในหลักสูตรนี้ ซึ่งใช้เวลาศึกษา 3 – 5 ปี มีพัฒนาการด้าน Self- Awareness (ความรู้จักและเข้าใจตนเอง) ร้อยละ 28 และด้าน Social- Awareness ร้อยละ 56 เมื่อติดตามนักศึกษาในกลุ่ม Part time นี้ต่อไปภายหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว 2 ปี ก็พบว่านักศึกษาเหล่านี้พัฒนาสมรรถนะขึ้นไปจากที่เคยวัดไว้ครั้งก่อนอีก ร้อยละ 36 ในหมวด Self- Awareness และร้อยละ 45 ในหมวด Social- Awareness

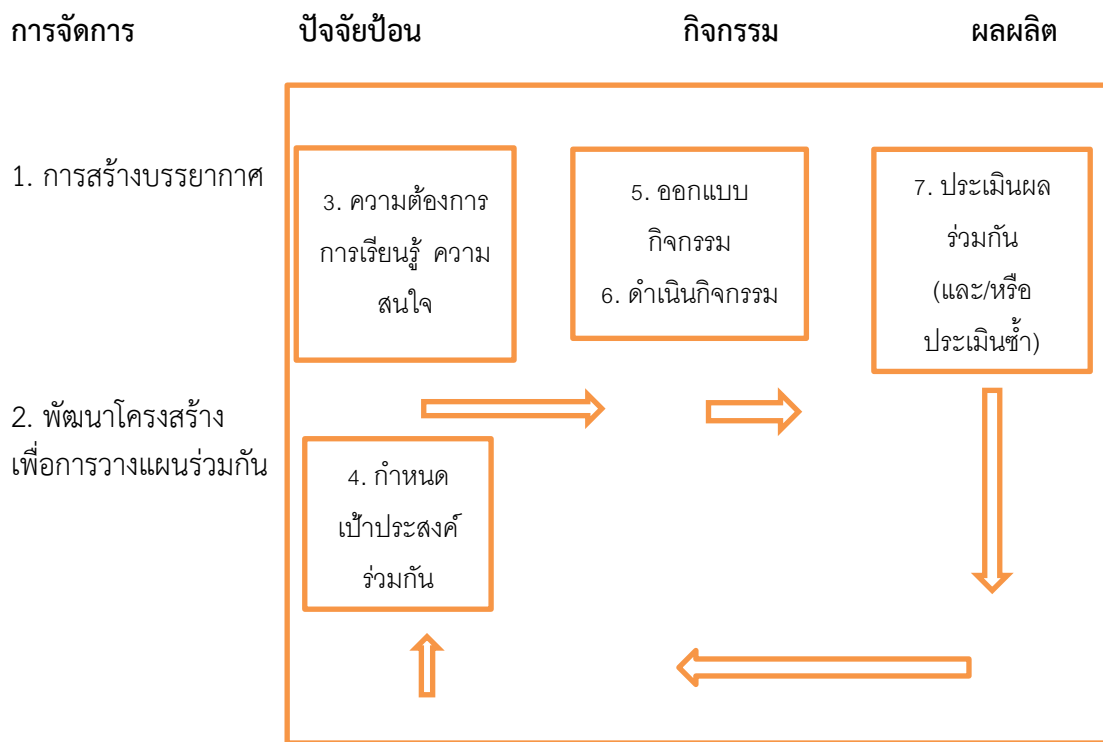
เมื่อเกิดกระแสเกี่ยวกับการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่เพิ่มขึ้น การศึกษาวิจัยจำนวนมากก็เริ่มชี้ให้เห็นว่าผู้ใหญ่เรียนรู้เฉพาะในสิ่งที่ตนต้องการที่จะเรียน ส่วนสิ่งอื่นๆ เมื่อรู้แล้วมักจะลืมอย่างรวดเร็ว จึงเป็นที่มาของ Self-directed Learning โดย โบยาทซิส (Boyatzis, RE. 1982) ได้ให้ความหมายว่า คือ ความเปลี่ยนแปลงในตนเองซึ่งเกิดขึ้นโดยที่บุคคลตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น และเข้าใจในกระบวนการของความเปลี่ยนแปลงนั้น

ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Theory of Adult Learning)

ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ ของ Knowles พัฒนาโดยอาศัยหลักจิตวิทยากลุ่มมนุษยนิยม และแนวคิดพฤติกรรมศาสตร์ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ที่เชื่อความแตกต่างระหว่างศาสตร์และศิลป์การสอนผู้ใหญ่ (Andragogy) และศาสตร์และศิลป์การสอนเด็ก (pedagogy) โดยอ้างอิงสมมติฐานการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ 5 ประการ ของ ลินด์แมน (Lindeman, 1926) ประกอบด้วย 1) ผู้ใหญ่มีแรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความสนใจของตนเอง 2) ยึดชีวิตเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ 3) ผู้ใหญ่มีประสบการณ์เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีที่สุด 4) ต้องเกิดการขึ้นนำตนเอง และ 5) ผู้ใหญ่มีความแตกต่างระหว่างบุคคลตามอายุ นอกจากนี้ โนลส์เสนอกระบวนการในการสอนผู้ใหญ่บนฐานความคิดจากสมมติฐานข้างต้น ซึ่งโนลส์ได้เสนอแนะหลักการ (Principles) สำคัญในการเรียนการสอนผู้ใหญ่ (ซิดซงส์ ส. นันทนาเนตร, 2560) คือ

- 1) ผู้เรียนต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนและประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง
- 2) ประสบการณ์ (และความผิดพลาด) เป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- 3) ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้สิ่งที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ในทันทีและมีผลต่องานและการดำเนินชีวิตของตน
- 4) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะเกี่ยวข้องกับปัญหา (Problem- centered) มากกว่าการเน้นเนื้อหาวิชาทั่วไป (Content - oriented)

กระบวนการเรียนการสอนผู้ใหญ่ตามหลักการ Andragogy



ภาพที่ 8 กระบวนการเรียนการสอนผู้ใหญ่ตามหลักการ Andragogy

ที่มา : (ชิดชงค์ ส.นันทนาเนตร, 2560)

จากแผนภาพดังกล่าวเห็นได้ว่า โนลส์ นำเสนอกระบวนการเรียนการสอนผู้ใหญ่ตามหลักการ Andragogy เป็นวงจรที่มีลำดับขั้น (ชิดชงค์ ส.นันทนาเนตร, 2560) ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ โดยต้องสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ใหญ่ ซึ่งบรรยากาศนี้รวมถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น สถานที่ ความสะอาดสบาย และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา เช่น ความสบายใจ การไม่รู้สึกเครียด บุคลิกภาพของผู้สอน

2. การสร้างกลไกต่างๆ เพื่อให้เกิดการวางแผนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียน สามารถกระทำได้โดยการตั้งกลุ่มทำงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการ การทำความตกลงร่วมกัน หรือการใช้สัญญาการเรียนรู้ เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งการวิเคราะห์ค่านิยมและความสนใจของผู้เรียน อาจใช้เทคนิคการประเมินตนเอง รวมถึงการอภิปรายร่วมกันได้

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน

5. การออกแบบหรือกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

6. ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้

7. การประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งอาจรวมถึงการประเมินความต้องการซ้ำ โดยการประเมินนี้ควรเป็นในรูปลักษณะของการประเมินผลร่วมกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียน

คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies) สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553: 17-18) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ Knowles ว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก โดยสรุปได้ ดังนี้

ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy)	ทฤษฎีการเรียนรู้ของเด็ก (Pedagogy)
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เรียนจะถูกเรียกว่า “ผู้เข้ารับการฝึกอบรม” - สไตล์การเรียนรู้ต้องมีอิสระ ต้องเป็นประโยชน์ จึงจะสนใจที่จะเรียนรู้ - วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้มีความยืดหยุ่น - ผู้เรียนมีประสบการณ์และความรู้ - วิธีการฝึกอบรมเชิงรุก คือให้ผู้มีส่วนร่วมเป็นผู้ซักถามหรือมีส่วนร่วม - ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเวลาและกระบวนการในการเรียนรู้ โดยใช้วิธีการที่ผู้เรียนเป็น “ศูนย์กลาง” - การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้เรียนมีส่วนอย่างมากต่อความสำเร็จ - การเรียนรู้เน้นเชิงปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้เรียนจะถูกเรียกว่า “นักเรียน” - สไตล์การเรียนรู้อย่างบังคับหรือจัดการเรียนให้ตามความเหมาะสม - วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้มีการกำหนดไว้ล่วงหน้าและไม่ยืดหยุ่น - ผู้เรียนไม่มีประสบการณ์และไม่มีความรู้ - วิธีการฝึกอบรมเชิงรับ เช่น การบรรยายเป็นต้น - วิทยากรควบคุมเวลาและกระบวนการในการเรียนรู้ - ผู้เรียนมีส่วนค่อนข้างน้อยในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ - การเรียนรู้เน้นเชิงเนื้อหา

ตารางที่ 9 สรุปความแตกต่างการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และของเด็ก

ที่มา : คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก สำนักงาน ก.พ., (2553: 17)

จากตาราง 9 สามารถสรุปกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ตามแนวคิดของ Knowles ได้ ดังนี้

1. ผู้ใหญ่มีความต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ ก่อนที่จะใช้เวลาเพื่อการเรียนรู้สิ่งต่างๆ เหล่านั้น โดยวิทยากรต้องเสนอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้เรียนทราบวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างชัดเจน

2. ผู้ใหญ่จะเข้าสู่สถานการณ์ในการเรียนรู้ด้วยภาพลักษณ์ของตนเอง ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การขยายความรู้และมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น โดยวิทยากรต้องช่วยให้ผู้เรียนระบุความต้องการในการเรียนรู้ที่แท้จริง

3. ผู้ใหญ่จะเข้าสู่การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ที่มีค่าและภาระหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยวิทยากรจะประสบความสำเร็จได้เมื่อสามารถระบุวิธีการที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีและมีความคุ้มค่ามากที่สุด

4. ผู้ใหญ่มีความพร้อมอย่างมากในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ โดยสามารถจัดการกับชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิทยากรต้องสามารถเชื่อมโยงเหตุการณ์โดยตรงที่ผู้เรียนต้องประสบ และนำเข้าสู่กระบวนการของการเรียนรู้ได้

5. ผู้ใหญ่มีความเต็มใจที่จะอุทิศตนในการเรียนรู้ในสิ่งต่างๆ โดยพวกเขาเชื่อว่าการเรียนรู้สิ่งเหล่านั้นช่วยให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิทยากรต้องค้นหาและระบุความต้องการของผู้เรียน รวมทั้งต้องพัฒนาเนื้อหาที่ตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมหรือผู้เรียนได้ อันจะมีประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

6. ผู้ใหญ่จะมีแรงตอบสนองอย่างมากต่อแรงจูงใจภายใน เช่น การเพิ่มความเคารพตนเองและความภูมิใจในตัวเองมากกว่าแรงจูงใจภายนอก เช่น การเพิ่มอัตราเงินเดือน เป็นต้น ทั้งนี้ วิทยากรต้องแน่ใจว่าแรงจูงใจภายในเหล่านั้นต้องไม่ขัดขวางภาพลักษณ์ภายในหรือการรับรู้ความรู้สึกภายในหรือข้อจำกัดเรื่องเวลา โดยการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องสร้างให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่ปลอดภัยแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

Knowles, Holton, and Swanson (2005: 64-69) อังโน (วิทยา นนทันทนา, 2558) ระบุสาระสำคัญและความเชื่อของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ 6 ประการ คือ 1) ความต้องการและความสนใจ โดยบุคคลจะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีถ้าหากตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา 2) มโนภาพแห่งตน ซึ่งบุคคลเติบโตและบรรลุวุฒิภาวะไปสู่มโนภาพแห่งตนและเปลี่ยนจากการพึ่งผู้อื่นเป็นการนำตนเอง 3) บุคคลมีวุฒิภาวะและสะสมประสบการณ์กลายเป็นแหล่งทรัพยากรที่มีคุณค่าสำหรับการเรียนรู้ 4) ความพร้อมในการเรียนรู้ บุคคลพร้อมจะเรียนรู้ในสิ่งที่จำเป็นต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของตนในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคม 5) การมีจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าการเรียนรู้ช่วยให้ทำงานดีขึ้นหรือช่วยแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน 6) แรงจูงใจ (Motivation) บุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีสภาวะการทำงานที่ดีกว่ามีความตั้งใจมากกว่าบุคคลที่ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ความสนใจอยากเรียนรู้ที่เกิดจากแรงจูงใจภายในจึงเป็นสิ่งที่ควรพัฒนาให้เกิดขึ้น แต่มักจะถูกขัดขวางโดยบุคคลที่ไม่เห็นคุณค่าของตนเอง ขาดโอกาสในการเรียนรู้ รวมทั้งวิธีการที่ไม่ได้คำนึงถึงการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การเรียนรู้ของกลุ่มผู้ใหญ่

เจษฎา พลายนพผล (2560: 48) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ว่า ผู้ใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ที่หลากหลาย มีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน มีความต้องการนำความรู้เพื่อใช้ทันที่การจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้ใหญ่ควรยึดผู้เรียนและปัญหาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ต้องทราบความต้องการของผู้เรียนเพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน จัดสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตใจ ให้ผู้เรียนเกิดการตื่นตัวสนใจในการเรียนรู้เพื่อหาสาเหตุและวิธีการจัดการปัญหา ด้วยการค้นหาและเรียนรู้จากสื่อต่างๆ เช่น เอกสาร ตำรา การฟังวิทยุ การดูโทรทัศน์ ค้นหาจากอินเทอร์เน็ต จากภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ รวมทั้งการสอบถามประสบการณ์จากบุคคลในสังคม ให้ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง ประเมินผล สร้างความรู้ด้วยตนเองเพื่อยืนยันความรู้เดิม และค้นหาความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่

จากแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ สรุปได้ว่า ความเข้าใจวิธีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนานักทรัพยากรบุคคล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจวิธีการและธรรมชาติของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ เพราะผู้ใหญ่จะมีลักษณะของการเรียนรู้ที่ซับซ้อนและแตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็กอย่างสิ้นเชิง ทั้งด้านของความสนใจใฝ่เรียนรู้ ความต้องการที่จะเรียนรู้ ประสบการณ์ก็เป็นเรื่องสำคัญของการเรียนรู้ในผู้ใหญ่เพราะถือได้ว่าประสบการณ์เป็นขุมทรัพย์ของแหล่งเรียนรู้มากมายที่ไม่สามารถมีเหมือนกันได้ทุกคนถึงแม้จะเป็นกลุ่มวัยเดียวกันก็ตาม การเรียนรู้บนพื้นฐานของสิ่งที่สัมพันธ์กับงานที่

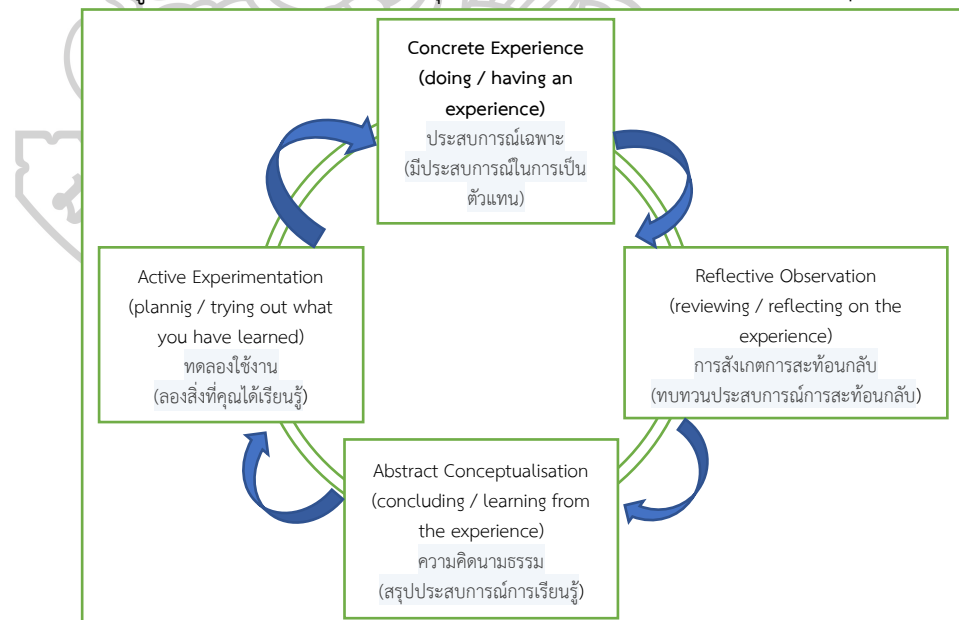
ปฏิบัติหรือปัญหาที่ต้องแก้ไข ตลอดจนแรงจูงใจภายในซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของความใคร่รู้อยากเรียน ดังนั้นรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคล ในมุมมองของทฤษฎีการเรียนรู้ผู้ใหญ่จึงเป็นกิจกรรมที่สัมพันธ์กับภาระงานตามบทบาทหน้าที่คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของตนให้มีความสำคัญกับการชี้นำตนเอง เพื่อสะท้อนปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมในยุคปัจจุบันและในอนาคต

แนวคิดการจัดการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ (Experimental Learning)

การจัดการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ คือ แนวทางการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือเป็นการเรียนรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ โดยการดึงเอาประสบการณ์จากตัวของผู้เรียนแล้วกระตุ้นให้ผู้เรียนสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์นั้นออกมา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความคิดใหม่ เจตคติใหม่ และเกิดทักษะที่เป็นความรู้ใหม่

คอบ Kolb (1984: 1-5) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- ขั้นที่ 1 ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม
- ขั้นที่ 2 ผู้เรียนสะท้อนความคิดจากประสบการณ์ด้วยมุมมองที่หลากหลาย
- ขั้นที่ 3 ผู้เรียนสรุปความรู้จากการสังเกตและการสะท้อนความคิดเป็นความคิดรวบยอดเป็นรูปธรรมและสรุปเป็นหลักการที่ได้จากการบูรณาการการสังเกตกับทฤษฎี
- ขั้นที่ 4 ผู้เรียนนำหลักการณ์นั้นไปประยุกต์ใช้หรือทดลองใช้ในสถานการณ์ต่างๆ



ภาพที่ 9 องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์เป็นฐาน

ที่มา : Kolb, Experiential Learning : Experience as the Source of Learning and Development (New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1984), 1-2 (Kolb, 1984.)

ทั้งนี้จากสภาพการณ์ในปัจจุบัน การจัดการเรียนรู้ที่เน้นประสบการณ์จะมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างรวดเร็ว และบุคคลก็มีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มศักยภาพในการนำความรู้เดิมมาผสมผสานกับประสบการณ์ของตนเองและต้องรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ การจัดการศึกษาต้องเน้นประเด็น “ผู้เรียน เมื่อเรียนแล้วได้รู้อะไร (What Learner Know)” และสามารถทำอะไรได้บ้างโดยมีองค์ประกอบทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ 2) ทักษะ 3) เจตคติ 4) ค่านิยม 5) แรงจูงใจ 6) ภาพลักษณ์เกี่ยวกับตนเอง และ 7) บุคลิกภาพ โดยสิ่งต่างๆที่กล่าวมานี้ล้วนจำเป็นอย่างยิ่งต่อการใช้เทคนิคการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์

ทิตินา แซมมณี (2550: 131-132) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบเน้น ดังนี้

1. เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์ของผู้เรียน โดยผู้สอนมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ (Learning Experience) ในเรื่องที่เรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ลงไปประสบพบเห็นด้วยตนเอง
2. เป็นการเรียนรู้เชิงรุก (Action Learning) ผู้เรียนต้องทำกิจกรรมการเรียนรู้ไม่ได้นั่งฟังบรรยายอย่างเดียว จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ ที่ท้าทายและต่อเนื่อง
3. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียนเอง และผู้เรียนกับผู้สอน
4. ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดการขยายตัวของเครือข่ายความรู้ที่ผู้เรียนมีอยู่ ออกไปอย่างกว้างขวาง
5. เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยการสื่อสารทุกรูปแบบ การพูดหรือการเขียนการวาดรูปการแสดงบทบาทสมมติ ซึ่งเอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์การเรียนรู้
6. ผู้เรียนมีการสะท้อน (Reflect) และอภิปราย (Discussion)
7. ผู้เรียนมีการนำความคิดรวบยอด หรือหลักการ หรือสมมติฐานต่างๆ ที่สร้างขึ้น ไปทดลองหรือประยุกต์ใช้สถานการณ์ใหม่ๆ
8. ผู้สอนมีการติดตามผลและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแลกเปลี่ยนผลการทดลองหรือการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้ หรือปรับเปลี่ยนความคิด หรือหลักการหรือสมมติฐานต่างๆ ตามความเหมาะสม
9. ผู้สอนมีการวัดและประเมินผล โดยใช้การประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง ของผู้เรียนประกอบกับการประเมินผลของผู้สอนด้วย

ตอนที่ 5 สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากรสถาบันพระบรมราชชนก

ข้อมูลพื้นฐานสถาบันพระบรมราชชนก

ข้อมูลทั่วไป

สถาบันพระบรมราชชนก เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประเภทสถาบันอุดมศึกษา เฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้รับการสถาปนาขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2562 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2562 สถาบันมี

วัตถุประสงค์เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของกระทรวงสาธารณสุข ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพ ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ของสถาบันพระบรมราชชนก (Vision)

“สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางชั้นนำของอาเซียน สร้างกำลังคนด้านสุขภาพ เพื่อชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน”

พันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก (Mission)

1. ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการและทักษะในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสำคัญต่อสังคม และเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. จัดการศึกษา วิจัย ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้ และนำความรู้นั้นไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ
3. พัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพให้มีมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ
4. ส่งเสริมให้เกิดโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาตามความต้องการของชุมชน
5. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมโดยเน้นความร่วมมือชุมชน
6. ให้บริการด้านการแพทย์และการสาธารณสุข
7. ส่งเสริมและทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสถาบันพระบรมราชชนก ปรากฏดังนี้



ภาพที่ 10 โครงสร้างการบริหารงานสถาบันพระบรมราชชนก

ที่มา : ข้อมูลประกอบการประชุมคณะกรรมการร่างโครงสร้างอัตรากำลังสถาบันพระบรมราชชนก,

- 1) สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย
 - (1) กองกลางและประชาสัมพันธ์
 - (2) กองบริหารการคลังและพัสดุ
 - (3) กองกฎหมาย
 - (4) กองทรัพยากรบุคคล
 - (5) กองยุทธศาสตร์
 - (6) ศูนย์วิเทศสัมพันธ์
- 2) สำนักวิชาการ ประกอบด้วย
 - (1) กองส่งเสริมวิชาการและคุณภาพการศึกษา
 - (2) กองทะเบียนและประเมินผล
 - (3) กองกิจการนักศึกษาและกิจการพิเศษ
 - (4) กองบริการวิชาการ
 - (5) กองวิจัยและพัฒนานวัตกรรม
 - (6) กองเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาและวิทยบริการ
- 3) คณะพยาบาลศาสตร์ ประกอบด้วย
 - (1) สำนักงานคณบดี
 - (2) วิทยาลัยพยาบาล/วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จำนวน 30 แห่ง
- 4) คณะสหเวชศาสตร์ ประกอบด้วย
 - (1) สำนักงานคณบดี
 - (2) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จำนวน 7 แห่ง
 - (3) วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข กาญจนภิเษก
จำนวน 1 แห่ง
 - (4) วิทยาลัยการแพทย์แผนไทยอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 1
แห่ง

ตารางที่ 10 รายชื่อวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำแนกตามเครือข่ายภาค ดังนี้

ที่	ชื่อสถาบัน	พื้นที่/จังหวัด
คณะพยาบาลศาสตร์		
เครือข่ายกรุงเทพ ปริมณฑลและภาคตะวันออก		
1.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ	กรุงเทพมหานครฯ
2.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ	กรุงเทพมหานครฯ
3.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี	นนทบุรี
4.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี	ชลบุรี
5.	วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี	จันทบุรี
เครือข่ายภาคกลาง		
6.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช	ราชบุรี

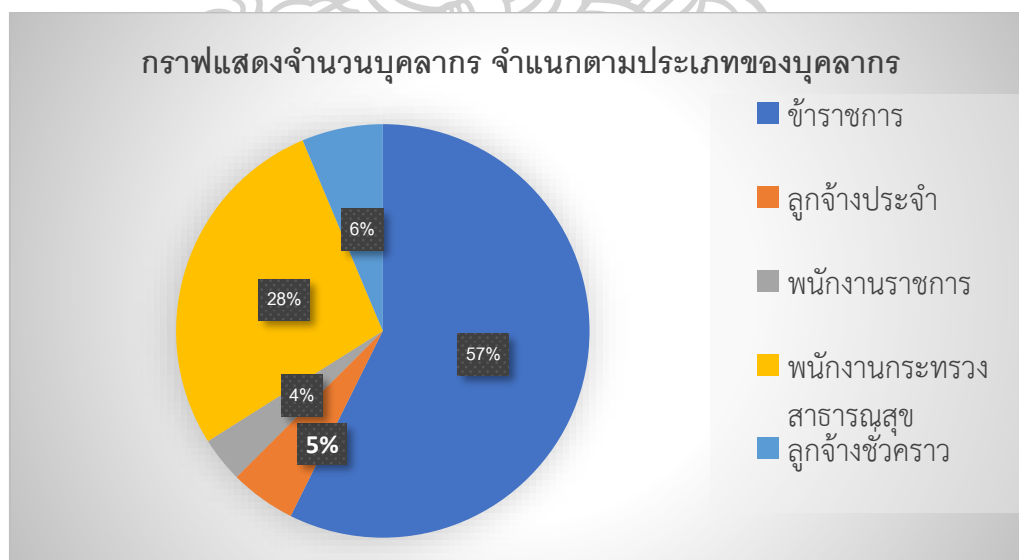
ที่	ชื่อสถาบัน	พื้นที่/จังหวัด
7.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท	ชัยนาท
8.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท	สระบุรี
9.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี	ราชบุรี
10.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี	สระบุรี
11.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี	สุพรรณบุรี
12.	วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี	เพชรบุรี
เครือข่ายภาคเหนือ		
13.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่	เชียงใหม่
14.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง	ลำปาง
15.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พุทธชินราช	พิษณุโลก
16.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา	พะเยา
17.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี แพร่	แพร่
18.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ นครสวรรค์	นครสวรรค์
19.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์	อุตรดิตถ์
เครือข่ายภาคอีสาน		
20.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น	ขอนแก่น
21.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา	นครราชสีมา
22.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์	อุบลราชธานี
23.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์	สุรินทร์
24.	วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม	มหาสารคาม
25.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี	อุตรธานี
เครือข่ายภาคใต้		
26.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง	ตรัง
27.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช
28.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา	ยะลา
29.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี
30.	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา	สงขลา
คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์		
1.	วิทยาลัยการแพทย์แผนไทยอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี	ปราจีนบุรี
2.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น	ขอนแก่น
3.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี	ชลบุรี
4.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดตรัง	ตรัง
5.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดพิษณุโลก	พิษณุโลก

ที่	ชื่อสถาบัน	พื้นที่/จังหวัด
6.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา	ยะลา
7.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดสุพรรณบุรี	สุพรรณบุรี
8.	วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี	อุบลราชธานี
9.	วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข กาญจนาภิเษก	นนทบุรี

ข้อมูลบุคลากรสถาบันพระบรมราชชนก

ตารางที่ 11 จำนวนบุคลากรในภาพรวม (รวมตำแหน่งว่าง) จำแนกตามหน่วยงานและประเภทของบุคลากร

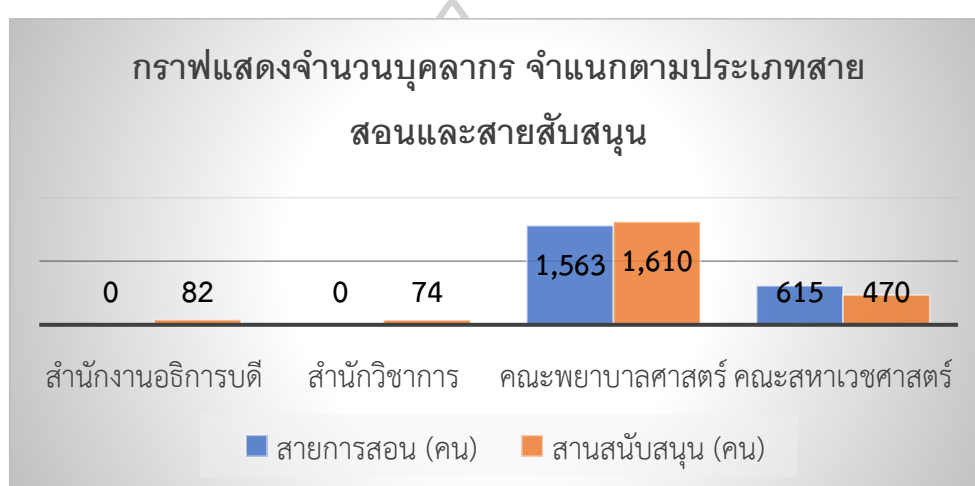
หน่วยงาน	ประเภทบุคลากร (คน)					รวม
	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	พนักงานกระทรวงสาธารณสุข	ลูกจ้างชั่วคราว	
สำนักงานอธิการบดี	24	5	17	-	36	82
สำนักวิชาการ	42	-	13	-	19	74
คณะพยาบาลศาสตร์	1,809	198	89	984	179	3,259
คณะสหเวชศาสตร์	704	29	40	258	51	1,082
รวม	2,579	232	159	1,242	285	4,497



ภาพที่ 11 กราฟแสดงจำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทของบุคลากร

ตารางที่ 12 จำนวนบุคลากรในภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานและประเภทสายการสอนและสายสนับสนุน

หน่วยงาน	สายการสอน (คน)	สายสนับสนุน (คน)	รวม (คน)
สำนักงานอธิการบดี	-	82	82
สำนักวิชาการ	-	74	74
คณะพยาบาลศาสตร์	1,563	1,620	3,183
คณะสหเวชศาสตร์	615	470	1,085
รวม	2,178	2,246	4,424



ภาพที่ 12 กราฟแสดงจำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทสายสอนและสายสนับสนุน

ตารางที่ 13 จำนวนบุคลากรสายการสอน จำแนกตามหน่วยงานและวุฒิการศึกษา

หน่วยงาน	วุฒิการศึกษา						รวม
	ปริญญาเอก		ปริญญาโท		ปริญญาตรี		
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
สำนักงานอธิการบดี	1	0.24	1	0.07	0	0	2
สำนักวิชาการ	5	1.18	0	0	1	0.29	6
คณะพยาบาลศาสตร์	328	77.73	1,111	81.45	138	39.77	1,577
คณะสหเวชศาสตร์	88	20.85	252	18.48	208	59.94	548
รวม	422	100	1,364	100	347	100	2,133

ตารางที่ 14 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงานและวุฒิการศึกษา

หน่วยงาน	วุฒิการศึกษา								รวม
	ปริญญาเอก		ปริญญาโท		ปริญญาตรี		ต่ำกว่าปริญญาตรี		
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
สำนักงาน อธิการบดี	3	27.27	8	6.90	23	2.52	57	3.84	91
สำนักวิชาการ	5	45.46	13	11.20	18	1.97	30	2.02	66
คณะพยาบาล ศาสตร์	2	18.18	66	56.90	696	76.23	1,060	71.43	1,824
คณะสหเวชศาสตร์	1	9.09	29	25	176	19.28	337	22.71	543
รวม	11	100	116	100	913	100	1,484	100	2524

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันพระบรมราชชนก

กองทรัพยากรบุคคล สถาบันพระบรมราชชนกได้จัดทำแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันพระบรมราชชนก ปี พ.ศ. 2563 - 2567 เพื่อใช้เป็นแนวทางกำกับทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันพระบรมราชชนกในกรอบระยะเวลา 5 ปี ในการจัดทำแผนดังกล่าวเป็นการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก ปี พ.ศ. 2563 - 2567 ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ใช้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารบุคคล (HR Scorecard) โดยสาระสำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังกล่าว จะเป็นเครื่องมือช่วยให้คณะ หน่วยงาน สำนัก กอง และวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สามารถบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคคลากร ของสถาบันไปสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรและพร้อมที่จะขับเคลื่อนสถาบันไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและนโยบายของสถาบัน โดยอิงระบบสมรรถนะ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถหลักให้แก่บุคลากร โดยใช้แนวความคิดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ 17 ปัจจัย (HR Scorecard) (สถาบันพระบรมราชชนก, 2563: 1-8) ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) ประกอบด้วยปัจจัย (1) นโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านทรัพยากรบุคคล (2) การวางแผนและบริหารกำลังคน (3) การบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีทักษะและสมรรถนะสูง (4) การสร้าง พัฒนา และสืบทอดตำแหน่ง

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) ประกอบด้วยปัจจัย (5) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้องทันเวลา (6) ระบบข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (7) ความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล (8) เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) ประกอบด้วยปัจจัย (9) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ (10) ความพึง

พอใจต่อนโยบาย มาตราการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (11) การเรียนรู้ และการพัฒนา (12) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) ประกอบด้วยปัจจัย (13) การตัดสินใจบนหลักความสามารถ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักสิทธิมนุษยชน (14) ความโปร่งใสของกระบวนการ และพร้อมรับการตรวจสอบ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work-life and Work-life balance) ประกอบด้วยปัจจัย (15) ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบบงาน (16) สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก (17) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

ทั้งนี้ คณะพยาบาลศาสตร์และคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ ได้กำหนดสมรรถนะ ที่พึงประสงค์ของบุคลากร เพื่อสอดคล้องกับแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสถาบันพระบรมราชชนก (คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก, 2563: 31) ดังนี้

1. มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน รักและผูกพันต่อสถาบัน ตลอดจนยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
2. มีวินัย และรับผิดชอบในหน้าที่การทำงานของตนเอง มุ่งทำคุณประโยชน์เพื่อส่วนรวม
3. มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยได้อย่างถูกต้องและใช้ภาษาอังกฤษในระดับที่สื่อสารได้
4. มีความรอบรู้ในวิชาชีพของตนเอง และพัฒนาการเป็นมืออาชีพ
5. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจได้
6. สามารถคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับบริบทของสุขภาพชุมชน โดยใช้องค์ความรู้และประสบการณ์จริง
7. คิดสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
8. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเรียนรู้ตลอดชีวิต
9. มีพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ เป็นแบบอย่างของคนสุขภาพดี และมีความสุขในการทำงาน

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ประโยชน์ คล้ายลักษณะ และคณะ (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเป็นแบบผสมผสานของการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ (Mixed Methods Research) โดยการวิจัยขั้นที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยแบบสอบถาม เพื่อทราบความต้องการองค์ประกอบ และ

วิธีการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 350 คน ขั้นตอนที่ 2 เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญพัฒนาหลักสูตร นักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หรือผู้แทน จำนวน 7 คน และขั้นตอนที่ 3 เป็นการตรวจสอบประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา โดยการสนทนากลุ่มอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในประเด็นความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในมิติเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ โดยต้องการวิธีการพัฒนาสมรรถนะในลักษณะการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม และการฝึกปฏิบัติงานกับผู้เชี่ยวชาญ 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็น **หลักสูตรการฝึกอบรม** และคู่มือการฝึกอบรมที่ประกอบด้วยโครงสร้างสำคัญ 6 ส่วน ได้แก่ หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรเนื้อหาหลักสูตรและกิจกรรมการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม และ 3) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นได้รับการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ปฏิบัติในลักษณะเห็นชอบถึงความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ในระดับมาก

พัฒนา พรหมณี และคณะ (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการสร้างและพัฒนา รูปแบบเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขสำหรับนักสาธารณสุข โดยระบุว่ารูปแบบเป็นแบบจำลองอย่างง่ายที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมาอธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น มีการสร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด และความเชื่อ เพื่อแสดงถึงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้เกิดความรู้ เข้าใจ ได้ง่ายและกระชับถูกต้อง วัดและตรวจสอบได้ โดยรูปแบบ มี 5 ประเภท ได้แก่ 1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ 2) รูปแบบเชิงภาษา 3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ 4) รูปแบบเชิงแผนผัง 5) รูปแบบเชิงสาเหตุ ซึ่งรูปแบบต้องประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการ 3) ระบบงานและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7) เงื่อนไขการนำไปใช้ และ 8) คู่มือการใช้ และมีหลักวิธีการการสร้างและพัฒนา รูปแบบ คือ 1) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน 2) กำหนดหลักการ เป้าหมาย และองค์ประกอบ 3) กำหนดแนวทางการนำไปใช้ 4) การประเมินรูปแบบ 5) การพัฒนาและปรับปรุง เมื่อพบข้อบกพร่อง รูปแบบที่สร้างและพัฒนาขึ้นแล้วต้องมีการตรวจสอบรูปแบบโดยอาจตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณโดยใช้เทคนิคทางสถิติ หรือการตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ ว่ามีคุณภาพที่ดี เหมาะสมในการนำไปใช้ในการดำเนินงานได้จริง การดำเนินงาน ด้านการสาธารณสุข มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำแนวทางการสร้างและพัฒนา รูปแบบไปประยุกต์ใช้เพื่อ

สร้างความรู้ เจตคติและทักษะในการดูแลตนเองให้เกิดขึ้นกับประชาชนเพื่อการมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป

วโรตม แก้วโกมินทวงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จากการทบทวนวรรณกรรม 2) ศึกษาสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน 3) ศึกษาความเหมือนหรือแตกต่างระหว่างสมรรถนะที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จากการทบทวนวรรณกรรม กับสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจากการสำรวจและ 4) ศึกษาความเหมือนหรือแตกต่างของสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในแต่ละประเภทกิจการ โดยเก็บข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและ แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่เป็นสมาชิกของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ปี พ.ศ. 2555 จำนวน 104 องค์กร มีอัตราการตอบกลับร้อยละ 32.90 และจากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนตามความคิดของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย 5 ลำดับแรก ได้แก่ (1) ความสามารถทางภาษา (2) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (3) ผู้มีความรู้ทางวิชาชีพทรัพยากรมนุษย์ (4) การทำงานกับกลุ่มคนข้ามวัฒนธรรมและสถานที่ที่แตกต่างหลากหลาย และ(5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีลำดับเท่ากับความรู้ทางธุรกิจ สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนตามความคิดของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย ในแต่ละประเภทกิจการ ได้แก่ อุตสาหกรรม บริการ และพาณิชย์กรรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย ร้อยละ 34.6 มีความเห็นว่า นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทย ยังไม่มีความพร้อมรับมือกับการปฏิบัติงานในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ปรีดาพร อารักษ์สมบูรณ์ และ นิชิชิญา นราฐปนนท์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายในการนำเสนอแนวทางการพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย และใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการหรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ในนิคมอุตสาหกรรมเขตภาคตะวันออก จำนวน 400 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา สถิติเชิงอนุมาน ประมวลผลโดยพิสัยสัมพัทธ์ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และผลการวิจัยพบว่า ตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทยมีความต้องการนักทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มากที่สุด 3 สมรรถนะ ประกอบด้วย (1) สมรรถนะด้านคุณลักษณะ นักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (2) สมรรถนะด้านทักษะ นักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีทักษะด้านการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเน้นการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม และ (3) สมรรถนะด้านความรู้ นักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีทักษะการทำงานโดยเน้นที่ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และมุ่งไปที่การให้บริการลูกค้า ผลงานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางด้านวิชาการโดยใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร ระบบการจัดการเรียนการสอน และการจัดอบรมของคณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อผลิตบัณฑิตให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรม

และเกิดการพัฒนาคำรู้ใหม่ในทางวิชาการ สำหรับประโยชน์ทางด้านอุตสาหกรรม และยังสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรมนุษย์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้

พิชญประไพ ทิพากรเกียรติ (2560) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 93 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระวิชา รวมทั้งสิ้น 279 คน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลจากค่าความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการที่ดี 2) สมรรถนะด้านการบริการที่ดี 3) สมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) สมรรถนะด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 5) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม 6) สมรรถนะด้านการจูงใจในการทำงาน 7) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และยังพบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการซึ่งสามารถกระทำได้ตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงาน การอบรมให้ความรู้ในแนวทางปฏิบัติงานทั้งเชิงเทคนิค และเชิงการบริหาร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจตนเองและพัฒนาตนเองตามความต้องการ กิจกรรมการพัฒนาใช้ทั้งการฝึกอบรมในงาน และการมอบหมายงานจริงให้ปฏิบัติสำหรับการประเมินผลควรประเมินทั้งผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมายและประเมินพฤติกรรมระหว่างการพัฒนา

ธีรวิ ทองเจือ และคณะ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 : มิติด้านการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 มีประเด็นที่ควรคำนึงถึงตามพลวัตการเปลี่ยนแปลง คือ มิติด้านร่างกาย คนไทยยุคใหม่ต้องเป็นผู้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีการพัฒนาการในด้านร่างกายและสติปัญญาอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์ในแต่ละช่วงวัย มิติด้านจิตใจ คนยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมต่างๆ รอบตัวได้เป็นอย่างดี มิติด้านความรู้ คนยุคใหม่ต้องเป็นผู้มีความรู้ลึกในแก่นสาระของวิชา สามารถรู้รอบตัวในเชิงสหวิทยาการ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มิติด้านทักษะความสามารถ คนไทยยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในด้านการคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการสื่อสาร ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะทางสังคม ทักษะการอาชีพ ทักษะทางอารมณ์ และทักษะการจัดการที่ดี

ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะที่ต้องการของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน 2) เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานที่ทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคอุตสาหกรรม 8 กลุ่มอุตสาหกรรม รวมจำนวน 765

คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าและวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ ความถี่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการตรวจสอบความตรงข้ามกลุ่มด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรม เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 2) สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร 4) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร และ 5) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนพบว่า เนื้อหาของคู่มือมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และเป็นสากล คู่มือสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และเนื้อหาของคู่มือได้รับการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ต่คู่มือโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 4.50

โสภภาพร ธรรมจักขุ และคณะ (2562) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ของข้าราชการกรมสรรพากรตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ รวมถึงการทดลองและประเมินผลการใช้โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ของข้าราชการกรมสรรพากรตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา ซึ่งการประชุมสนทนากลุ่มเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ของข้าราชการกรมสรรพากรตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล และนำผลการศึกษาความต้องการจำเป็นมาสร้างและพัฒนารูปแบบฯ เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนา ออกแบบหลักสูตรตามรูปแบบการพัฒนา และสร้างเครื่องมือในการประเมินรูปแบบการพัฒนาและนำรูปแบบที่ได้ไปดำเนินการทดลองและประเมินผลเพื่อหาคุณภาพของรูปแบบการพัฒนา ด้วยการทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีปฏิกิริยาต่อรูปแบบการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ถึง มากที่สุด การประเมินสัมฤทธิ์ผลการเรียนรู้ หลังสิ้นสุดการทดลอง มีสัมฤทธิ์ผลการเรียนรู้สูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการประเมินความคงทน หลังจากการฝึกอบรม 90 วัน พบว่าสัมฤทธิ์ผลการเรียนรู้แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาพบว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรมผ่านมาแล้ว 90 วัน สูงกว่าก่อนการทดลองใช้โปรแกรมฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการประเมินผลลัพธ์จากการนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาพบว่า ผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่งผลให้ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมตามสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ทั้ง 8 สมรรถนะ

สินีนานู วัฒนสุข (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษโดยบูรณาการยุทธวิธี ส่งเสริมการคิดขั้นสูงเพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจและทักษะการคิดวิเคราะห์ ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้นปีที่ 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและหาประสิทธิภาพของรูปแบบการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษโดยบูรณาการยุทธวิธีส่งเสริมการคิดขั้นสูงเพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้นปีที่ 2 2)

เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ชั้นปีที่ 2 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษโดยบูรณาการยุทธวิธีส่งเสริมการคิดขั้นสูงเพื่อส่งเสริม ความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้น ปีที่ 2 มีชื่อว่า “PMIAAR Model” มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการ เน้นการบูรณาการยุทธวิธีส่งเสริมการคิดขั้นสูงเข้ากับการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และสามารถคิดอย่างเป็นระบบ 2. วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษและทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้นปีที่ 2 และ 3. กระบวนการเรียนการสอนมี 6 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมความพร้อม (Preparing Prerequisite Skills: P) ขั้นนำเสนอยุทธวิธี (Modeling Strategies: M) ขั้นฝึกทักษะโดยการชี้แนะ (Implementing Guided Practice: I) ขั้นฝึกทักษะอย่างอิสระ (Assigning Independent Practice: A) ขั้นประเมินผลการอ่าน (Assessing and Evaluating: A) และขั้นสะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflecting: R) โดยที่รูปแบบการเรียนการสอนการอ่าน ภาษาอังกฤษ PMIAAR model ที่พัฒนาขึ้นนี้มีประสิทธิภาพเท่ากับ 82.46/80.11 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 80/80 ที่กำหนดไว้

วาสนา ศรีอัครลาภ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในการบริหารงานบริการของภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีของลักษณะความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานบริการของภาครัฐและกระบวนการโค้ชทางปัญญาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ในงาน 2) พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในการบริหารงานบริการของภาครัฐ 3) ประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการโค้ชทางปัญญาในการบริหารงานบริการของภาครัฐ ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของรูปแบบ โดยการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 33 คน และวิธีวิจัยเชิงปริมาณเพื่อออกแบบพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน หาค่า IOC และนำรูปแบบมา Try-out เพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค จากนั้นนำไปทดลองใช้ด้วยวิธีการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experimental) แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 30 คน และกลุ่มควบคุม 30 คน วัดผลก่อนและหลังการทดลอง (Pretest Posttest Control and Experimental Groups Design) ประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบ ด้วยสถิติ Man Whitney-U Test ปรับปรุงและสรุปรูปแบบด้วยการหาความเห็นพ้องต้องกันจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ใช้สถิติ Cohen’s Kappa เพื่อตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะที่เหมาะสมของความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานบริการของภาครัฐ มี 4 ลักษณะ (4D) ประกอบด้วย 1) แรงขับที่พึงประสงค์ (Desired) 2) ความคิดนอกเนกนัย (Divergent) 3) ความแตกต่าง (Difference) 4) การพัฒนาให้ดีขึ้น (Development) รูปแบบฯ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ขั้นตอนการโค้ชให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 9 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การตกลงกันเพื่อโค้ช 2) สร้างความไว้วางใจ 3) การถามถึงเป้าหมาย 4) สื่อสารเพื่อเป้าหมายที่

แท้จริง 5) สิ่งที่เป็นจริง ณ ปัจจุบัน 6) วิธีที่จะถึงเป้าหมาย 7) สิ่งที่จะทำจนถึงเป้าหมาย 8) สรุปความเข้าใจตรงกัน 9) ประเมินและติดตามจนบรรลุเป้าหมาย

อุไรวรรณ ชินพงษ์ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน 2) พัฒนาและศึกษาประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน และได้สร้างรูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เรียกว่า ADAPSER โดยมี 7 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์ตนเอง (Analyzing Learner by Themselves : A) 2) ออกแบบการเรียนรู้ (Designing a Learning Plan : D) 3) ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ (Acting Learning Activities : A) 4) นำเสนอผลการเรียนรู้ (Presenting Learning Outcome : P) 5) สังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing Knowledge : S) 6) ตรวจสอบผลการเรียนรู้ (Evaluating Learning Outcome : E) 7) สะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflecting Learning Outcome : R) และมีผลการวิจัยที่สรุปได้ว่ารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน 7 ขั้นตอนมีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ผู้เรียนกลุ่มทดลองมีผลคะแนนเฉลี่ยคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ก่อนเรียนและหลังเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้เรียนกลุ่มทดลองมีผลการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองตามสภาพจริงอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่าการจัดการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองต่อไปได้

ลิขิต ศรีแสนชัย (2562) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร โดยผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานโดยการเรียนรู้ เจตคติต่องาน ความอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะบุคคล ระดับแรงจูงใจระดับความพยายาม แรงสนับสนุนจากองค์กร เป็นสิ่งที่กระตุ้นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพด้วยหลักการวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเพิ่มทักษะในการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ ความสำนึกในหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

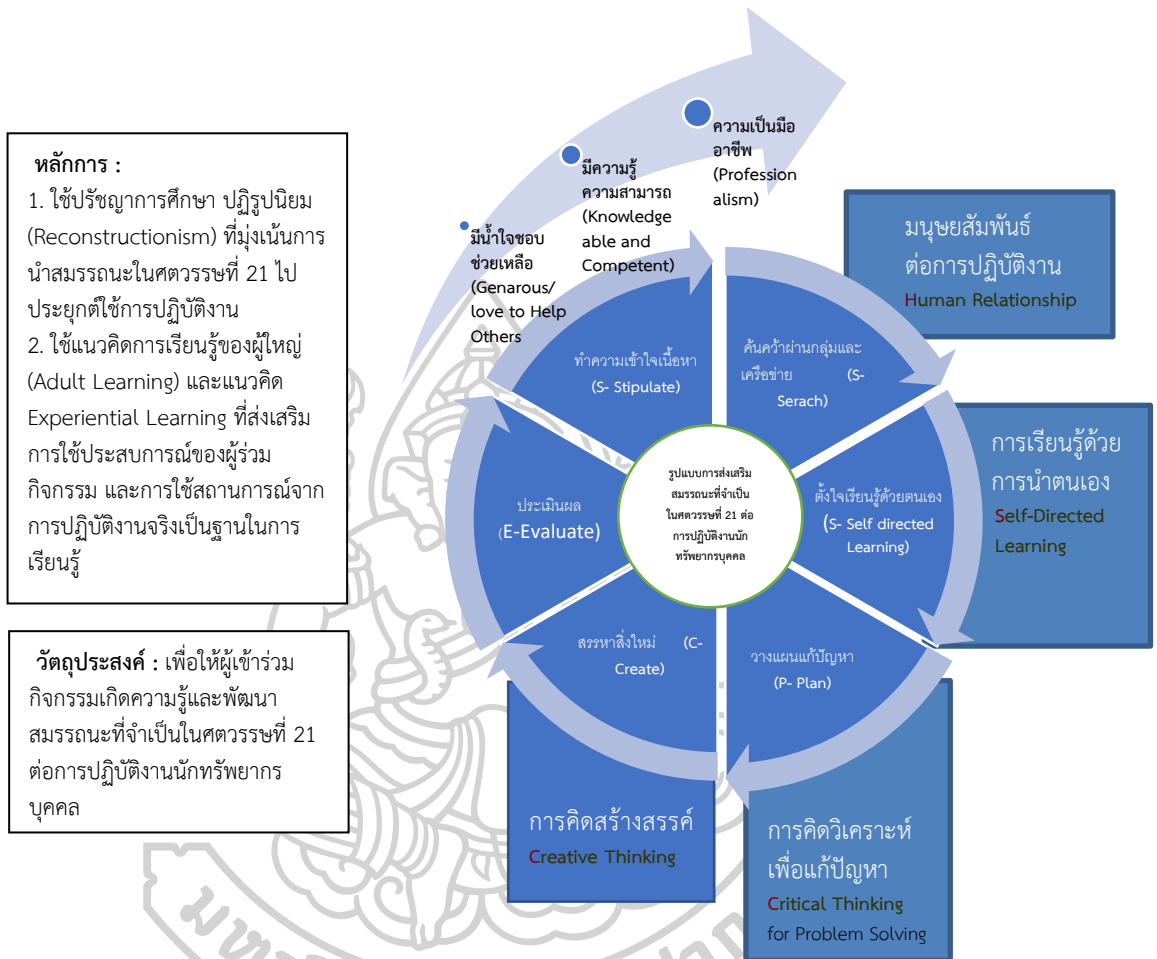
Schulze (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการเปิดหลักสูตรออนไลน์ (MOOC) และอัตราความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (MOOCs) มาส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ใหญ่ และเพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ใหญ่ผ่านโปรแกรมออนไลน์ ซึ่งเป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาสภาพความต้องการของผู้เรียนกลุ่มผู้ใหญ่ที่มีต่อระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองจากโปรแกรมออนไลน์ (MOOCs) พบว่าอัตราการเรียนรู้ของผู้เรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด ภายหลังจากการเพิ่มทักษะการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์แล้ว พบว่าผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นและสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ด้วยระบบออนไลน์ไปสู่ผู้สนใจการเรียนรู้รายอื่นได้ และสามารถนำประสบการณ์ความรู้เดิมมาถ่ายทอด

เพิ่มเติมได้ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ใหญ่อายุเดียวกัน ที่ไม่สามารถเข้าสู่ระบบเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ได้โดยมีนัยสำคัญระหว่างการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยตรง

Linder (2013) ได้ศึกษาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในภาคการศึกษาแรก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบการเขียนเรียงความสะท้อนการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในภาคการศึกษาแรก ที่ได้เข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพปรากฏการณ์ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนจากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ใช้ในการระบุและจากหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ด้วยตนเอง ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองหลากหลายวิธี โดยใช้ผู้เรียนเป็นตัวอย่าง ผู้ร่วมแสดง การสะท้อนคิดได้เปิดเผยถึงจุดอ่อนของผู้เรียน ผลการศึกษาเน้นความสำคัญของระบบสนับสนุนหลักสูตรที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจผู้เรียนแต่ละคน ผลความสำเร็จทำให้นักเรียนเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น กล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์ การวิจัยครั้งนี้ยังพิสูจน์ผู้เรียนด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นส่งผลให้ผู้เรียนมีเครือข่ายที่ดี

Lisa Gueldenzoph Snyder & Mark J Snyder, 2008 ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะการสอนการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา โดยระบุว่า การคิดวิเคราะห์เป็นทักษะการเรียนรู้ที่ต้องใช้การสอนและการฝึกฝน ผู้สอนสามารถเสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์แก่ผู้เรียนโดย (1) ใช้กลยุทธ์การสอนที่มีส่วนร่วมกับผู้เรียนในกระบวนการเรียนรู้มากกว่าอาศัยการบรรยายและท่องจำ (2) มุ่งเน้นการเรียนการสอนในกระบวนการเรียนรู้มากกว่าเนื้อหาและ (3) การใช้เทคนิคการประเมินที่ให้ผู้เรียนมีความท้าทายทางปัญญา มากกว่าการใช้ความจำ อุปสรรคต่อการสอนการคิดวิเคราะห์ คือ ข้อจำกัดในทรัพยากรการฝึกอบรม ข้อจำกัดด้านเวลา นอกจากนี้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของผู้เรียนในกิจกรรมโครงการหรือการทำงานร่วมกันสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาความคิดหากผู้สอนสร้างแบบจำลองกระบวนการคิดให้ใช้การตั้งคำถามที่มีประสิทธิภาพเทคนิคและแนวทางกระบวนการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน ตัวอย่างที่ทำนายผู้สอนให้คิดว่าผู้เรียนเป็นผู้ใช้ข้อมูลแทนที่จะเป็นผู้รับข้อมูล

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบโครงสร้างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ส่งเสริมเทคนิคการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ วิธีการฝึกอบรมจึงจำเป็นที่จะต้องมีความหลากหลายเพื่อมิให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งวิธีการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมรวมถึงการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ทั้งในส่วนของบรรยายพร้อมการฝึกปฏิบัติจริง และการอภิปรายกลุ่มย่อย การระดมความคิดเห็น โดยมีรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ตามกรอบโครงสร้างการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล ที่ประกอบด้วย แนวคิด หลักการสำคัญ จุดมุ่งหมาย กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ มี 6 ขั้นตอน คือ ขั้นทำความเข้าใจเนื้อหา (S-Stipulate) ขั้นค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย (Search) ขั้นตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learn) ขั้นวางแผนแก้ปัญหา (Plan) ขั้นสรรหาสิ่งใหม่ (Create) และขั้นประเมินผล (Evaluate) และประกอบด้วย วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งความรู้ การวัดและประเมินผล ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 กรอบโครงสร้างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (SSS-PCE)

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการ ส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก (2) ศึกษารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (3) ประเมินประสิทธิผล ของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของ วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

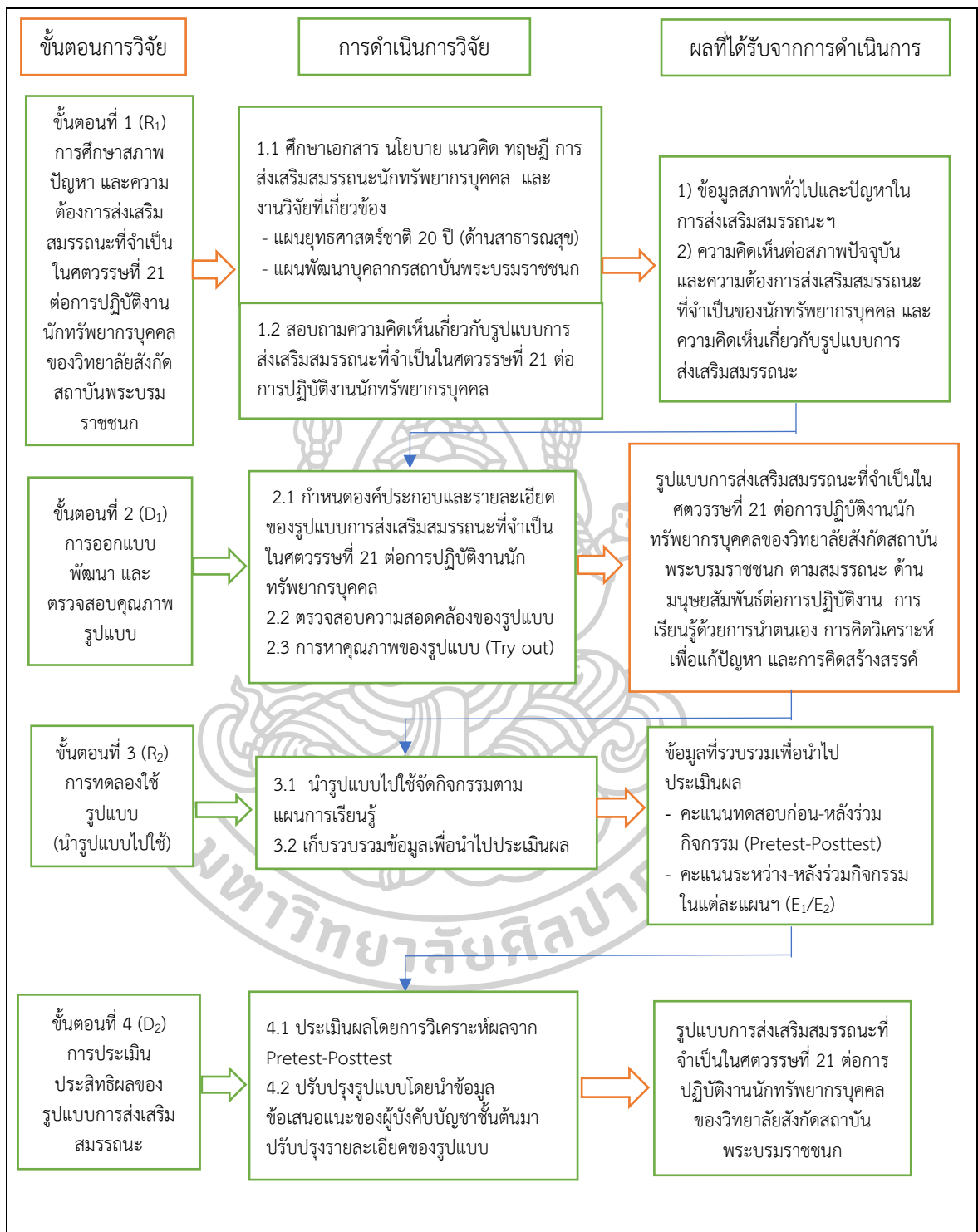
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R₁)

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ พัฒนา และตรวจสอบคุณภาพ ของรูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก (D₁)

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R₂)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (D₂)





ภาพที่ 14 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R1) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาเอกสาร เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป และปัญหาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลในปัจจุบันของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็น และการส่งเสริมสมรรถนะของนักรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกรอบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ของนักรัพยากรบุคคลวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ตามตัวแปรการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 เอกสารที่ศึกษา ได้แก่

- 1) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข)
- 2) แผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก (ด้านการพัฒนา

บุคลากร)

3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร โดยมีประเด็นการศึกษา ดังนี้ 1) สภาพทั่วไป 2) สภาพปัญหาด้านสมรรถนะการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

2. การสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก รายละเอียด ดังนี้

2.1 ขอบเขตเนื้อหา

ประเด็นในการศึกษา ได้แก่ สภาพปัจจุบัน และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ในด้านการ คิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ปัญหาในการปฏิบัติงาน

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ นักรัพยากรบุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ทั้งหมด 43 แห่ง จำนวน 170 คน

กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยให้วิทยาลัยหรือหน่วยงานเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลไม่น้อยกว่า 6 เดือน และยินดีตอบแบบสอบถาม หน่วยงานละไม่เกิน 3 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ได้กลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานทั้งหมดในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 41 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น จำนวน 106 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 15

ตารางที่ 15 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ

หน่วยงาน สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	จำนวน (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
วิทยาลัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์	30 (แห่งละ 3 คน)	90
วิทยาลัยสังกัดคณะสาธารณสุขศาสตร์ และสหเวชศาสตร์	9 (แห่งละ 1 คน)	9
สำนักงานอธิการบดี (กองทรัพยากรบุคคล)	1	5
สำนักวิชาการ	1	2
รวม		106

3. การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 พัฒนาแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จากประเด็นการศึกษาตามขอบเขตเนื้อหา ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มี 5 ระดับ (มาเรียม นิลพันธุ์, 2551 : 177) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ในแต่ละด้าน

เป็นข้อคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตามองค์ประกอบดังนี้ 1) แนวคิด ทฤษฎี 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) วิธีการเรียนรู้ 4) วิธีการประเมินผล

เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มี 5 ระดับ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละองค์ประกอบ เป็นข้อความปลายเปิด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ ในประเด็นดังนี้ 1) สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ 2) รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ และ 3) ข้อเสนอแนะอื่นๆ

เป็นข้อความปลายเปิด

3.2 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญงานวิจัยทางบริหารบุคคลจากหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 3 คน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต 1 คน และนักวิชาการอิสระ 1 คน (รายชื่อแสดงดังภาคผนวก ก) เป็นผู้พิจารณาให้คะแนน IOC และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ ชี้แจงแนวทางการเก็บข้อมูล และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนกันยายน 2562

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้ (นรินทร์ สังข์รักษา, 2555 : 156)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง มีความคิดเห็นระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ พัฒนา และตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (D1) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ออกแบบรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัย

สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ในขั้นตอนที่ 1 มาพิจารณาร่วมกันเพื่อออกแบบรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ได้องค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้

1.1 แนวคิด ทฤษฎี โดยใช้แนวคิดการนำสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน แนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์ของผู้ร่วมกิจกรรม

1.2 หลักการสำคัญของรูปแบบ ได้แก่ การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้ผู้เรียนประสบการณ์และสร้างความรู้ด้วยตนเอง

1.3 จุดมุ่งหมายของรูปแบบ กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ 4 ด้าน

1.4 เนื้อหาสาระ กำหนดเนื้อหาสาระสำคัญของการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ คือ 1) ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน 2) ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3) ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ในแต่ละด้านให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการจัดกิจกรรม

1.5 ระยะเวลา ระบุช่วงเวลาในการเตรียมการก่อนดำเนินการ ช่วงดำเนินการ และช่วงประเมินผลหลังดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะฯ

1.6 กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ ประกอบด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ทำความเข้าใจเนื้อหา 2) ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย 3) ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) วางแผนแก้ปัญหา 5) สรรหาสิ่งใหม่ และ 6) ประเมินผล

1.7 วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ระบุวิธีการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะฯ ทั้งในระยะเตรียมการก่อนเข้าร่วมกิจกรรม และขณะร่วมกิจกรรม

1.8 การวัดและประเมินผล ระบุวิธีการวัดและประเมินผลทั้งหมดของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ

2. จัดทำแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 4 แผน ดังนี้

แผนการจัดกิจกรรมที่ 1 การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

แผนการจัดกิจกรรมที่ 2 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

แผนการจัดกิจกรรมที่ 3 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

แผนการจัดกิจกรรมที่ 4 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์

โดยในแต่ละแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ มีรายละเอียด ดังนี้

1) เวลา โดยแต่ละแผนฯ ใช้เวลา 3 ชั่วโมง

2) เนื้อหา แต่ละแผนฯ กำหนดเนื้อหาจากการผลการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็น โดยพิจารณาค่าความแตกต่างของความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ในองค์ประกอบที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดที่สำคัญ

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้ กำหนดจากเนื้อหาสาระในการส่งเสริมสมรรถนะที่ต้องการ

4) กิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ ออกแบบกิจกรรมในแต่ละแผนฯ โดยใช้กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ทำความเข้าใจเนื้อหา 2) ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย 3) ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) วางแผนแก้ปัญหา 5) สรรหาสิ่งใหม่ 6) ประเมินผล

5) สื่อ วัสดุที่ใช้ในการจัดกิจกรรม

6) การวัดผลประเมินผล เครื่องมือวัดผลประเมินผลของแต่ละแผน

3. ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยสร้างแบบประเมินความสอดคล้องในองค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบรูปแบบกับจุดประสงค์ที่กำหนด (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยนำรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ ตามองค์ประกอบในข้อ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญงานวิจัยทางบริหารบุคคล จากหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกและสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำนวน 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ จำนวน 2 คน (รายละเอียดแสดงดังภาคผนวก ก) พิจารณาให้คะแนน IOC ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้คะแนน IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.0 ถือว่ามีความตรงใช้ได้ทุกองค์ประกอบ

3.2 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วย แนวคิด หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ เวลาดำเนินการ กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล และความเหมาะสมของแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ ทั้ง 4 แผน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ชุดเดียวกับที่ประเมิน IOC เป็นผู้ประเมิน ผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.89) และแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย 4.97) ถือว่ามีความเหมาะสมนำไปใช้ได้ ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษ
ที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
โดยผู้เชี่ยวชาญ

n=5

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ	ระดับความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	แปลค่า
รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ			
แนวคิด	4.88	0.25	มากที่สุด
หลักการ	4.84	0.27	มากที่สุด
จุดมุ่งหมาย	4.92	0.23	มากที่สุด
เนื้อหาสาระ	4.92	0.23	มากที่สุด
เวลา	4.88	0.25	มากที่สุด
กระบวนการส่งเสริม 6 ขั้นตอน	4.84	0.27	มากที่สุด
วิธีการการเรียนรู้และสื่อ	4.92	0.23	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	4.92	0.23	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.89	0.25	มากที่สุด
แผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ			
ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	4.91	0.24	มากที่สุด
ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	5.00	0.00	มากที่สุด
ด้านการคิดสร้างสรรค์	4.97	0.16	มากที่สุด
ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	4.97	0.17	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.97	0.11	มากที่สุด
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	4.93	0.18	มากที่สุด

3.3 การจัดกิจกรรมเพื่อตรวจสอบคุณภาพ (Try out) ของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผู้วิจัยนำแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ ที่ผ่านการพิจารณาให้คะแนน IOC และประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ไปจัดกิจกรรมเพื่อตรวจสอบคุณภาพ (Try out) ระหว่างวันที่ 5-6 พฤษภาคม 2563 โดยดำเนินการดังนี้

- 1) ทดสอบก่อนเรียน (Pre-test) ด้วยแบบทดสอบ จำนวน 25 ข้อ
- 2) จัดกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ โดยใช้แผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ทั้ง 4 แผน ใช้เวลา 16 ชั่วโมง

3) ทดสอบหลังเรียน (Post-test) ด้วยแบบทดสอบ จำนวน 25 ข้อ ซึ่งเป็นชุดเดียวกับแบบทดสอบก่อนเรียน เพื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าความแตกต่างในการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ

กลุ่มตัวอย่าง ที่ร่วมกิจกรรม คือ นักทรัพยากรบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานด้านงานทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ไม่ใช่กลุ่มทดลอง แต่มีลักษณะที่ใกล้เคียงกับกลุ่มทดลอง จำนวน 15 คน (รายละเอียดดังตารางที่ 17) คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยให้วิทยาลัยหรือหน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกนักทรัพยากรบุคคลหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป และเป็นผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นเรื่องรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตารางที่ 17 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อตรวจสอบคุณภาพ (Try out) ของรูปแบบฯ

หน่วยงาน สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	จำนวน (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
วิทยาลัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ (เครือข่าย)	5	10
วิทยาลัยสังกัดคณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์	2	4
สำนักงานอธิการบดี (กองทรัพยากรบุคคล)	1	1
รวม		15

การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการจัดกิจกรรมเพื่อหาคุณภาพรูปแบบ (Try out) มีการพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1) แบบทดสอบก่อนและหลังร่วมกิจกรรม (Pretest-Posttest) เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ เป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ (Multiple choice question) ตามเนื้อหาสาระและจุดประสงค์การเรียนรู้ จำนวน 25 ข้อ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าคะแนน IOC อยู่ระหว่าง 0.8 - 1.0 จากนั้นหาค่าระดับความยากง่าย และค่าอำนาจจำแนก โดยมีค่าความยากง่ายอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 0.77 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.30 ถึง 0.67 (รายละเอียดแสดงดังภาคผนวก ค) และหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้สูตร KR-20 ของคูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder-Richardson) (อ้างในนรินทร์ สังข์รักษา, 2555 : 268-269) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเป็น 0.67 (รายละเอียดแสดงดังภาคผนวก ง)

2) เครื่องมือในการหาประสิทธิภาพ (E_1/E_2) ของแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2520: 135) จำนวน 2 ชิ้น ได้แก่

2.1) แบบประเมินใบงาน (Worksheet) ของแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ แต่ละแผน เพื่อประเมินประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ (E_1/E_2) โดยข้อความคำถามในใบงาน(Worksheet) เป็นแบบปลายเปิด เพื่อวัดทักษะด้านต่างๆ เช่น การคิดวิเคราะห์ การเชื่อมโยง การวางแผน เป็นต้น พร้อมจัดทำแนวคำตอบเพื่อให้คะแนน (E_1)

2.2) แบบทดสอบท้ายแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ แต่ละแผน พร้อมเฉลยเพื่อให้คะแนน (E_2) ทั้ง 4 แผน

ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินใบงาน และแบบทดสอบโดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าคะแนน IOC อยู่ระหว่าง 0.6 - 1.0

ผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะเพื่อตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ

(Try out)

1. ผลการเปรียบเทียบคะแนนจากการทำแบบทดสอบก่อน-หลังร่วมกิจกรรม (pretest-posttest) สรุปได้ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังร่วมกิจกรรม

การทดสอบ	จำนวน	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย \bar{X}	SD.	df	t	P
คะแนนก่อนร่วมกิจกรรม	15	25	14.00	1.07	14	17.284*	.000
คะแนนหลังร่วมกิจกรรม	15	25	22.40	1.92			

n=15

*ระดับนัยสำคัญ .05

จากตารางที่ 18 การวิเคราะห์ผลการทดสอบก่อน-หลังร่วมกิจกรรม (pretest-posttest) พบว่า ผลสัมฤทธิ์หลังการร่วมกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล สูงกว่าก่อนร่วมกิจกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าที่ (t-test dependent) เท่ากับ 17.284

2. ผลการทดสอบประสิทธิภาพแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ ผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้จากใบงานระหว่างทำกิจกรรมและแบบทดสอบหลังทำกิจกรรมในแต่ละแผนไปวิเคราะห์ สรุปได้ดังตาราง 3.5

ตารางที่ 19 แสดงผลการหาประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ

n=15

แผนการจัดกิจกรรม	คะแนนระหว่างเรียน		คะแนนหลังเรียน		ค่าประสิทธิภาพ	
	คะแนนเต็ม	\bar{X}	คะแนนเต็ม	\bar{X}	E1	E2
แผน 1 การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	30	20.33	10	7.80	67.78	78.00
แผน 2 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	20	17.33	10	8.13	86.67	81.33
แผน 3 การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	30	24.00	10	8.47	80.00	84.70
แผน 4 การคิดสร้างสรรค์	20	18.67	10	8.13	93.33	81.30
รวมเฉลี่ย	25	20.08	10	8.13	80.33	81.33

จากตารางที่ 19 สรุปได้ว่าแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 โดยมีค่าประสิทธิภาพ 80.33/81.33 แต่มี 1 แผน คือ แผนที่ 1 การจัดกิจกรรมด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานมีค่าประสิทธิภาพ 67.78/78.00 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐาน จึงต้องนำแผนการจัดกิจกรรมที่ 1 ไปปรับปรุงก่อนนำไปทดลองจริงกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 1 แผน

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R₂)

ขั้นตอนนี้เป็นการนำรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ (Try out) แล้วไปใช้จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ

ผู้วิจัยใช้แบบแผนการวิจัยแบบทดสอบก่อนและหลังกับกลุ่มเดียว (One – Group Pretest – Posttest Design) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538: 249) ซึ่งเป็นรูปแบบวิธีการวิจัยศึกษากรณีเดียวสำหรับทดลองกับกลุ่มทดลองเพียงกลุ่มเดียว จัดกระทำโดยการดำเนินกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล แล้วเก็บข้อมูลโดยการทดสอบก่อนและหลังการร่วมกิจกรรม ซึ่งมีลักษณะเดียวกับรูปแบบดังนี้

ทดสอบก่อนเรียน	การทดลอง	ทดสอบหลังเรียน
T ₁	X	T ₂

โดยที่ T₁ หมายถึง การทดสอบก่อนจัดกระทำการทดลอง (Pretest)
 X หมายถึง การดำเนินกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
 T₂ หมายถึง การทดสอบหลังจัดกระทำการทดลอง

(Posttest)

ในการดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมก่อนการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ โดย

1.1 กำหนดวัน เวลา สถานที่

1.2 จัดทำหนังสือขออนุญาตหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อแจ้งผู้สนใจสมัครเข้าร่วมกิจกรรม และคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรม

1.3 ส่งเอกสารให้กลุ่มเป้าหมายศึกษาความรู้เบื้องต้นและแหล่งความรู้ออนไลน์เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ก่อนการเข้าร่วมกิจกรรม

1.4 จัดเตรียมเอกสาร วัสดุ สื่อ สำหรับการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ได้แก่คู่มือการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก แบบทดสอบก่อนและหลังการส่งเสริมสมรรถนะฯ ใบงาน แบบสอบถามความพึงพอใจ แบบประเมินพฤติกรรม

2. ดำเนินการทดลองรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยใช้แผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะฯ เป็นเวลา 2 วัน ระหว่างวันที่ 3-4 สิงหาคม 2563 ณ ห้องประชุมโรงแรมเซนทารา ศูนย์ราชการแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดกำหนดการ ดังนี้

วันที่ 1 ลงทะเบียน

พิธีเปิด ทำแบบทดสอบก่อนร่วมกิจกรรม (pretest) เวลา 1 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 1 มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน เวลา 3 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 2 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เวลา 3 ชั่วโมง

สรุปผลกิจกรรม เวลา 1 ชั่วโมง

วันที่ 2 กิจกรรมที่ 3 การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา เวลา 3 ชั่วโมง

กิจกรรมที่ 4 การคิดสร้างสรรค์ เวลา 3 ชั่วโมง

สรุปผลกิจกรรม เวลา 1 ชั่วโมง

ทำแบบทดสอบหลังร่วมกิจกรรม (posttest) เวลา 1 ชั่วโมง

ประเมินพฤติกรรม ประเมินความพึงพอใจ พิธีปิด

กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะฯ เป็นกลุ่มทดลอง คือ นักรัพยากรบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 30 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากนักรัพยากรบุคคลหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ต่ำกว่า 6 เดือน และเป็นผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นเรื่องรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก หน่วยงานละ 2 คน จำนวนรวมทั้งสิ้น 30 คน ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

หน่วยงาน สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	จำนวน (แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
วิทยาลัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์	8	24
วิทยาลัยสังกัดคณะสาธารณสุขศาสตร์ และสหเวชศาสตร์	6	6
รวม		30

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (D₂)

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยทำการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ที่ดำเนินการทดลองในขั้นตอนที่ 3 ด้วยเครื่องมือต่างๆ ดังนี้

4.1 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบฯ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบคะแนนทดสอบของผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ก่อนร่วมกิจกรรม และหลังร่วมกิจกรรม และทดสอบค่าที (t-test) แบบไม่อิสระจากกัน (Dependent Sample) (นรินทร์ สังข์รักษา, 2555 : 284-285)

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน คือแบบทดสอบก่อนและหลังเรียน ชุดเดียวกับที่ใช้ในการจัดกิจกรรมเพื่อหาคุณภาพรูปแบบ (Try out)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ t-test แบบ dependent sample

2) แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ เป็นคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 = ดีเยี่ยม/เหมาะสมดีมาก/มากที่สุด 4 = ดี/เหมาะสมมาก/มาก 3 = พอใช้ /เหมาะสมปานกลาง/ปานกลาง 2 = น้อย/เหมาะสมน้อย และ 1 = ต้องปรับปรุง/ไม่มี (รายละเอียดแสดงดังภาคผนวก ข) โดยมีคำถาม 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อรับข้อคิดเห็น

ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพโดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าคะแนน IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.0

3) แบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรมโดยเพื่อนประเมินเพื่อน เป็นคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 5 = กระทำมากที่สุด 4 = กระทำมาก 3 = กระทำปานกลาง 2 = กระทำน้อย และ 1 = ไม่ค่อยกระทำ/ไม่กระทำเลย (รายละเอียดแสดงดังภาคผนวก ข) โดยคำถามมี 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ชื่อผู้ถูกประเมิน

ส่วนที่ 2 คำชี้แจง และความคิดเห็นต่อพฤติกรรม

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพโดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าคะแนน IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.0

4.2 การประเมินประสิทธิภาพแผนการจัดการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะ โดยใช้เกณฑ์ประสิทธิภาพ $E_1/E_2 = 80/80$

เครื่องมือที่ใช้ประเมิน เป็นแบบประเมินใบงาน และแบบทดสอบท้ายแผนการจัดการกิจกรรม ชุดเดียวกับในการ Try out

4.3 การประเมินประสิทธิภาพผู้เข้าร่วมกิจกรรมโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา

ผู้วิจัยทำการประเมินประสิทธิภาพของผู้เข้าร่วมกิจกรรมหลังการเข้าร่วมกิจกรรมไปแล้วไม่ต่ำกว่า 30 วัน โดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมกิจกรรม เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานหลังการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ

กลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์ คือ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้างาน รองผู้อำนวยการ หรือผู้อำนวยการวิทยาลัย) ที่ควบคุม ดูแล และกำกับ การปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก หน่วยงานละ 1 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 15 คน โดยเป็นผู้อำนวยการวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 3 คน และเป็นรองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้างาน จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสมรรถนะที่ได้รับการส่งเสริมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ในแต่ละด้าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ต่อไป (รายละเอียดแสดงดังภาคผนวก ข)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ (แบบสัมภาษณ์) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญที่วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ จำนวน 2 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (IOC) ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.6-1.0 แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น มีความถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับเนื้อหา และนำข้อมูลที่เป็นข้อปัญหาามาปรับปรุง แก้ไข ตามผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขออนุญาตติดตามผลการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และแจ้งไปยังวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกทราบ ภายหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ 30 วัน โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2563

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปข้อมูลเชิงพรรณนา



ตารางที่ 21 สรุปวิธีดำเนินการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัศพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ขั้นตอน	วิธีการ	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล/ กลุ่มเป้าหมาย	การวิเคราะห์ ข้อมูล/สถิติที่ใช้	ผลที่ได้รับ
1. การศึกษา สภาพ ปัญหา และความ ต้องการ ส่งเสริม สมรรถนะที่ จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรัศ พยาบาล บุคคล (R ₁)	1.1 ศึกษา เอกสาร	แบบวิเคราะห์ เอกสาร	1) แผนยุทธศาสตร์ ชาติ 20 ปี (ด้าน สาธารณสุข) 2) แผนพัฒนา บุคลากรสถาบันพระ บรมราชชนก 3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	วิเคราะห์เนื้อหา	ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็น ของนักรัศพยาบาล บุคคล
	1.2 สอบถาม ความคิดเห็น	แบบสอบถามความ คิดเห็นเกี่ยวกับ รูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ 21 ต่อ การปฏิบัติงานนักรัศ พยาบาลบุคคล	นักรัศพยาบาลบุคคล/ผู้ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงาน บุคคล จำนวน 106 คน	- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) - วิเคราะห์ เนื้อหา	- ระดับความคิดเห็น ต่อสภาพปัจจุบัน และความต้องการ ส่งเสริมสมรรถนะฯ -ความคิดเห็นต่อ รูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะ
2. การ ออกแบบ รูปแบบการ ส่งเสริม สมรรถนะที่ จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรัศ พยาบาล บุคคลของ วิทยาลัยสังกัด สถาบันพระ บรมราชชนก	2.1 ออกแบบ รูปแบบฯ	-	- ข้อมูลจากการศึกษา เอกสาร - ข้อมูลจากการศึกษา ความคิดเห็น	-	- รูปแบบการ ส่งเสริมสมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรัศ พยาบาลบุคคลของ วิทยาลัยสังกัด สถาบันพระบรมราช ชนก
	2.2 ตรวจสอบ ความตรงของ รูปแบบ (Content Validity)	- แบบประเมินความ สอดคล้อง (IOC)	ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน	- การหาความ เหมาะสม IOC	
	2.3 การหา คุณภาพของ รูปแบบ (Try out)	1) แบบทดสอบ ก่อน-หลังร่วม กิจกรรม 2) แบบประเมินใบ งาน (Work sheet) 3) แบบทดสอบ	นักรัศพยาบาลบุคคล/ผู้ ที่เกี่ยวข้องงาน รัศพยาบาลบุคคล จำนวน 15 คน	- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) - t-test E ₁ /E ₂	
3. การทดลอง ใช้รูปแบบ	3.1 การจัด กิจกรรมการ เรียนรู้เพื่อ ส่งเสริม สมรรถนะนักรัศ พยาบาล	รูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะฯ	นักรัศพยาบาลบุคคล หรือผู้เกี่ยวข้องงาน รัศพยาบาลบุคคล จำนวน 30 คน		ผลการทดลองใช้

ขั้นตอน	วิธีการ	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล/ กลุ่มเป้าหมาย	การวิเคราะห์ ข้อมูล/สถิติที่ใช้	ผลที่ได้รับ
4. การ ประเมิน ประสิทธิผล รูปแบบ	4.1 ประเมิน ประสิทธิผล รูปแบบ	1) แบบทดสอบ ก่อน-หลังร่วม กิจกรรม	นักรัพยากรบุคคล หรือผู้เกี่ยวข้องงาน พยากรบุคคล จำนวน 30 คน	- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) - t-test	ผลการประเมิน
		2) แบบประเมิน ความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม		- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	
		3) แบบประเมิน พฤติกรรมร่วม กิจกรรม		- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	
	4.2 ประเมิน ประสิทธิภาพ แผนการจัด กิจกรรมฯ	1) แบบประเมินใ งาน (Work sheet) 2) แบบทดสอบท้าย แผนการจัดกิจกรรม	E_1/E_2		
4.3 ประเมิน ประสิทธิภาพ นักรัพยากร บุคคลหลังเข้า ร่วมกิจกรรม	1) แบบสัมภาษณ์ ผู้บังคับบัญชา	ผู้บังคับบัญชาของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	วิเคราะห์เนื้อหา		



บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตอนที่ 2 การออกแบบ พัฒนา และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

สรุปผล ปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R₁)

1.1 ผลการศึกษาเอกสาร เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป และปัญหาที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) แผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก (ด้านการพัฒนาบุคลากร) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ากระทรวงสาธารณสุขมีความมุ่งหวัง ส่งเสริมให้มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกระดับทุกสายงาน ตามนโยบายรัฐบาลที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) โดยกำหนดความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ชาติไว้ในแผนที่ 8 ระบุให้มีเครือข่ายในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขจึงได้กำหนดกลยุทธ์ 10 ประเด็น โดยกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ “การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก ให้มีความเชี่ยวชาญ และขีดความสามารถสูง เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและสากล” โดยตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล การพัฒนาให้ทำงานเป็นทีม และการพัฒนาให้ทำงานระดับเครือข่าย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดสำคัญต่อสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคล จากแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และผลสังเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล ดังตารางที่ 4.1 เพื่อนำไปสู่การศึกษาสภาพ และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตารางที่ 22 การสังเคราะห์แนวคิดสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	สำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล จากผลสังเคราะห์ ตาราง. 2.2	จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	ผลการสังเคราะห์เพื่อกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ทักษะชีวิตและการทำงาน - ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว - การคิดริเริ่มและชี้นำตนเอง - ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม - การเพิ่มผลผลิตและความรู้รับผิดชอบ - ความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ	- การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) - การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)	- การมีภาวะผู้นำ - การมีทักษะในวิชาชีพ HR - ความรู้ความสามารถด้านการฝึกอบรมและพัฒนา - บริหารการเปลี่ยนแปลง	- การมีภาวะผู้นำ (ปริดาพร อารักษ์ สมบูรณ์ และคณะ, 2559) - การเรียนรู้ด้วยตนเอง และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง (ธีรวิ ทองเจือ และคณะ, 2560)	- การเรียนรู้ด้วยตนเอง - มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน
ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม - ความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม - ความคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหา - การสื่อสารและร่วมมือทำงาน	- ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (Communication & Influencing)	- การสื่อสาร	- การติดต่อสื่อสารและทำงานเป็นทีม (ปริดาพร อารักษ์ สมบูรณ์ และคณะ, 2559) - การคิดสร้างสรรค์ (ธีรวิ ทองเจือ และคณะ, 2560)	- การคิดสร้างสรรค์ - การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	สำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะนัก ทรัพยากรบุคคล จาก ผลสังเคราะห์ ตาราง. 2.2	จากการทบทวน วรรณกรรมที่ เกี่ยวข้อง	ผลการสังเคราะห์ เพื่อกำหนด สมรรถนะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ 21
ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี - ความรู้พื้นฐานด้าน สารสนเทศ - ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ - ความรู้พื้นฐานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT)	-	-	- การใช้งานด้าน เทคโนโลยี (ซีรวิ ทอง เจือ และคณะ, 2560)	-

จากตารางที่ 22 พบว่าสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน การคิดสร้างสรรค์ และการคิดวิเคราะห์เพื่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับข้อมูลการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 ที่ได้สรุปไว้ว่าเพื่อให้เกิดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ 4.0 ข้าราชการต้องมีสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดสร้างสรรค์ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรเชื่อมโยงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมรรถนะที่จะนำไปศึกษาสภาพทั่วไปและความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะในปัจจุบัน ประกอบด้วย สมรรถนะด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยมีผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1.2 การศึกษาความคิดเห็นของนักทรัพยากรบุคคล สถาบันพระบรมราชชนก

ผู้วิจัยศึกษาความคิดเห็นของนักทรัพยากรบุคคล สถาบันพระบรมราชชนก ต่อสภาพปัจจุบันและ ความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยใช้แบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามคือนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 106 คน ผลการศึกษาความคิดเห็น ดังแสดงตารางที่ 23 – 28

ตารางที่ 23 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

n = 106

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	18	16.98
	หญิง	86	81.13

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
	เพศที่มีความหลากหลาย	2	1.89
รวม		106	100
อายุ			
	21 - 30 ปี	14	13.21
	31 - 35 ปี	44	41.51
	41 - 50 ปี	30	28.30
	51 - 55 ปี	18	16.98
รวม		106	100
การศึกษา			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	7.55
	ปริญญาตรี	65	61.32
	ปริญญาโท	31	29.24
	ปริญญาเอก	2	1.89
รวม		106	100
ความเกี่ยวข้องด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล			
	หัวหน้างานบริหารทั่วไปที่ดูแลงานบุคคล	9	8.49
	หัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล	7	6.60
	นักทรัพยากรบุคคล/ผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล	70	66.04
	ผู้ปฏิบัติงานที่มีตำแหน่งอื่น แต่เกี่ยวข้องงานด้านบุคคล	20	18.87
รวม		106	100
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล			
	ต่ำกว่า 2 ปี	32	30.19
	2 - 5 ปี	34	32.07
	มากกว่า 5 ปี	40	37.74
รวม		106	100
จังหวัดที่ทำงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน			
1	กรุงเทพ ปริมณฑลและภาคตะวันออก	37	34.91
2	ภาคกลาง	22	20.75
3	ภาคเหนือ	15	14.15
4	ภาคใต้	14	13.21
5	ภาคอีสาน	18	16.98
รวม		106	100

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 106 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 81.10 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุอยู่ในช่วง 31-35 ปี มากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 41.51 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 41-45 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.21 วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรี มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 ระดับและปริญญาโท มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 โดยส่วนใหญ่จบสาขาทางบริหารธุรกิจ สำหรับความเกี่ยวข้องด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนักทรัพยากรบุคคลและ ผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล มากที่สุด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 66.04 รองลงมาคือผู้ปฏิบัติงานที่มีตำแหน่งอื่นแต่เกี่ยวข้องกับการงานด้านบุคคล จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.87 และน้อยที่สุดคือ หัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 7 คน คิดเป็น 6.60

นอกจากนี้ เมื่อคิดถึงประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ทำงานมากกว่า 5 ปี มากที่สุด จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 37.74 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงาน 2-5 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 32. และน้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.19 พื้นที่จังหวัดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มภาคกลาง 1 มากที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 34.91 รองลงมาคือพื้นที่กลุ่มภาคกลาง 2 จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 20.75 และน้อยที่สุดคือกลุ่มจังหวัดภาคใต้ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.21

ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งเป็นความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกในภาพรวม

n = 106

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
1	ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	3.49	0.80	ปานกลาง	4	4.12	0.91	มาก	3
2	ด้านการคิดสร้างสรรค์	3.65	0.80	มาก	2	4.17	0.89	มาก	2
3	ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	3.54	0.86	มาก	3	4.08	0.91	มาก	4
4	ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	4.02	0.83	มาก	1	4.19	1.03	มาก	1
รวม		3.68	0.82	มาก		4.14	0.94	มาก	

จากตารางที่ 24 พบว่า สภาพการส่งเสริมปัจจุบันโดยรวมรายสมรรถนะ 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยรวม (\bar{X}) เท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.82 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่า สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน มีสภาพการส่งเสริมปัจจุบันสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (\bar{X}) เท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.83 และสมรรถนะที่มีการส่งเสริมปัจจุบันน้อยที่สุด คือ ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง (\bar{X}) เท่ากับ 3.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.80

สำหรับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะโดยรวมรายสมรรถนะ 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยรวม (\bar{X}) เท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.94 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยในระดับมาก และพบว่า สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน มีสภาพความต้องการส่งเสริมมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.03 และสมรรถนะที่มีการส่งเสริมปัจจุบันน้อยที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.91

ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอสรุปรายละเอียดค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำแนกตามรายด้าน ดังตารางที่ 25 – 28

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา

n = 106

ลำดับ ที่	สมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาล บุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
1	สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้								
	1) ระบุปัญหาต่างๆ ในการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ งานทรัพยากรบุคคลได้	3.44	0.79	มาก	1	4.08	0.93	มาก	2
	2) แยกประเด็นปัญหาแต่ ละด้านได้อย่างชัดเจน	3.41	0.80	มาก	3	4.14	0.85	มาก	1
	3) ระบุประเด็นสำคัญของ ปัญหา โดยการ เปรียบเทียบความเป็นเหตุ เป็นผลของปัญหาจาก เรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่ เกิดขึ้น	3.44	0.71	มาก	2	4.05	0.96	มาก	3
	รวม	3.43	0.77	มาก		4.09	0.91	มาก	

ลำดับ ที่	สมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรักษาการ บุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
2	สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเรื่องราว เหตุการณ์ ของปัญหา								
	1) จัดลำดับเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาได้ชัดเจน	3.47	0.78	มาก	2	4.08	0.88	มาก	3
	2) ระบุเหตุ และผลของปัญหาที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันได้	3.44	0.74	มาก	3	4.04	0.86	มาก	4
	3) นำข้อมูลที่เป็นสาเหตุของปัญหา มาใช้ประกอบการวางแผนแก้ไขปัญหาได้	3.51	0.86	มาก	1	4.16	0.88	มาก	1
	4) สรุปสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงนำสู่การแก้ปัญหาได้ตรงจุด	3.42	0.91	มาก	4	4.14	0.86	มาก	2
	รวม	3.46	0.82	มาก		4.10	0.87	มาก	
3	ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา								
	1) ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยพิจารณาเหตุของปัญหาก่อนลงมือแก้ไข	3.56	0.77	มาก	3	4.15	0.86	มาก	2
	2) กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสมเหตุสมผล	3.60	0.71	มาก	2	4.15	0.92	มาก	3
	3) แก้ปัญหาตามลำดับขั้นตอนอย่างมีเหตุผลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องและดีที่สุด	3.54	0.89	มาก	4	4.06	1.11	มาก	4
	4) นำข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้	3.62	0.89	มาก	1	4.28	0.88	มากที่สุด	1
	รวม	3.58	0.82	มาก		4.16	0.94	มาก	

จากตารางที่ 25 พบว่า สภาพการส่งเสริมปัจจุบัน โดยภาพรวมของตัวแปรทั้ง 3 ประเด็น 11 ข้อ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.41 – 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.71 - 0.91 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยในระดับมาก ซึ่งสภาพการส่งเสริมสมรรถนะในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมาก คือ ตัวแปรที่ 3 ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ข้อ 4) นำข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.89 รองลงมา คือ ข้อ 2) กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.71 และตัว

แปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 1 สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ ข้อ 2) แยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้อย่างชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.80

สำหรับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 4.04 – 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.85 – 1.11 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ซึ่งตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 3 ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ข้อ 4) นำข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.88 รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 2 สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเรื่องราวเหตุการณ์ของปัญหา ข้อ 3) นำข้อมูลที่เป็นสาเหตุของปัญหามาใช้ประกอบการวางแผนแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.88 และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 2 สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเรื่องราวเหตุการณ์ของปัญหา ข้อ 2) ระบุเหตุและผลของปัญหาที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันได้ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.86

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดสร้างสรรค์

n = 106

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
1	ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ								
	1) แสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ใน การ ปฏิบัติ งาน ทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานหรือองค์กร	3.58	0.82	มาก	1	4.15	0.93	มาก	2
	2) นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่คาดว่าจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อหน่วยงาน	3.56	0.78	มาก	2	4.17	0.91	มาก	1
	3) สามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายในตนเองจนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานได้	3.48	0.76	มาก	3	4.09	0.95	มาก	3
	รวม	3.54	0.79	มาก		4.14	0.93	มาก	

ลำดับ ที่	สมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรัพยากร บุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
2	ความสามารถในความสั่นไหวของความคิดใหม่								
	1) สร้างบรรยากาศการทำงานให้ง่ายต่อการพูดคุย และนำเสนอความคิดเห็น	3.61	0.80	มาก	4	4.06	0.96	มาก	4
	2) รับฟังการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กร	3.76	0.80	มาก	2	4.16	0.87	มาก	1
	3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสดำเนินการตามความคิดเห็นใหม่ๆ	3.75	0.83	มาก	3	4.15	0.91	มาก	2
	4) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอยู่เสมอ	3.79	0.88	มาก	1	4.13	0.93	มาก	3
	รวม	3.73	0.83	มาก		4.13	0.92	มาก	
3	ความสามารถในความคิดต่องานที่ทำหาย								
	1) มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายงานที่ทำหายความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.64	0.78	มาก	4	4.16	0.86	มาก	3
	2) มีส่วนร่วมดำเนินการตามเป้าหมายงานที่ทำหายความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.65	0.81	มาก	2	4.15	0.83	มาก	4
	3) ทำงานสำคัญ ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ และต้องใช้ความสามารถหรือคุณสมบัตพิเศษที่แตกต่างจากงานทั่วไป	3.65	0.75	มาก	3	4.20	0.84	มาก	2
	4) ท่านปฏิบัติต่องานที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ได้พัฒนาทักษะและศักยภาพที่โดดเด่น	3.76	0.77	มาก	1	4.21	0.79	มากที่สุด	1
	รวม	3.68	0.78	มาก		4.18	0.83	มาก	
4	ความสามารถในการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์								
	1) ติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	3.74	0.73	มาก	1	4.23	0.83	มากที่สุด	3

ลำดับ ที่	สมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักรัพยากร บุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
	2) นำข้อมูลและ ข้อคิดเห็นจาก ผู้รับบริการงาน พยากรณ์บุคคล มา ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.68	0.81	มาก	3	4.20	0.86	มาก	4
	3) นำผลการประเมิน ประสพการณ์ ความสำเร็จและความ ผิดพลาดในอดีตมา ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ในอนาคต	3.69	0.89	มาก	2	4.25	0.84	มากที่สุด	1
	4) วิเคราะห์ความ ต้องการ และทิศทางการ ปฏิบัติงานพยากรณ์ บุคคลในอนาคต เพื่อ นำมาปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน	3.63	0.78	มาก	4	4.25	0.89	มากที่สุด	2
	รวม	3.69	0.80	มาก		4.23	0.86	มากที่สุด	
5	ความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีปฏิบัติงาน								
	1) มีส่วนร่วมในการ พัฒนารูปแบบการ ปฏิบัติงานใหม่ๆ ของ หน่วยงานให้งานมี ประสิทธิภาพ	3.62	0.76	มาก	2	4.16	0.86	มาก	2
	2) มีส่วนร่วมในการ ทดลองวิธีการใหม่ๆ เพื่อ นำไปสู่การปรับปรุงแนว ทางการปฏิบัติงานเดิม ให้มีคุณภาพสูงขึ้น	3.56	0.78	มาก	4	4.13	0.90	มาก	3
	3) แสวงหาโอกาสเรียนรู้ หรือศึกษาดูงานการ ปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ๆ เพื่อนำมาสู่การ ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์	3.61	0.86	มาก	3	4.13	0.95	มาก	4
	4) นำสิ่งที่ได้เรียนรู้หรือ ศึกษาดูงาน มาพัฒนาต่อ ยอดในการปฏิบัติงาน ของตนเอง	3.72	0.87	มาก	1	4.17	0.95	มาก	1
	รวม	3.63	0.82	มาก		4.15	0.92	มาก	

จากตารางที่ 26 พบว่า สภาพการส่งเสริมปัจจุบัน โดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 5 ประเด็น 19 ข้อ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.48 - 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.73 - 0.89 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสภาพการส่งเสริมสมรรถนะในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมาก คือ ตัวแปรที่ 2 ความสามารถในการความถี่ของความคิดใหม่ ข้อ 4) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.88 รองลงมา คือ ข้อ 2) รับฟังการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กร และ ตัวแปรที่ 3 ความสามารถในการคิดต่องานที่ทำ ท้าย ข้อ 4) ท่านปฏิบัติต่องานที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ได้พัฒนาทักษะและศักยภาพที่โดดเด่น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.76 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.80 และ 0.77 ตามลำดับ ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 1 ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ ข้อ 3) สามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายในตนเอง จนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ในการปฏิบัติงานได้ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.76

สำหรับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 4.06 - 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.83 - 0.96 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยตั้งแต่มากถึงมากที่สุด ซึ่งตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 4 ความสามารถในการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ ข้อ 3) นำผลการประเมินประสิทธิภาพความสำเร็จและความผิดพลาดในอดีตมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคต และข้อ 4) วิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลในอนาคต เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.84 และ 0.89 ตามลำดับ รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 4 ข้อ 1) ติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.83 และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 2 ความสามารถในการความถี่ของความคิดใหม่ ข้อ 1) สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ง่ายต่อการพูดคุย และนำเสนอความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.96

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

n = 106

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
1	ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้ และกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้								
	1) สรุปความต้องการเรียนรู้ ที่ตนเองต้องการได้	3.64	0.73	มาก	1	4.11	1.04	มาก	1
	2) อธิบายวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ตนเองต้องการได้	3.58	0.76	มาก	4	4.11	0.90	มาก	2
	3) ระบุความรู้ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของตนเองได้	3.62	0.75	มาก	2	4.09	0.91	มาก	3
	4) กำหนดขอบเขตและเรียงลำดับเนื้อหาการเรียนรู้ได้	3.59	0.79	มาก	3	4.09	0.94	มาก	4
	รวม	3.61	0.76	มาก		4.10	0.95	มาก	
2	ความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะการเรียนรู้								
	1) แยกแยะวิธีการเรียนรู้ต่างๆ ที่เหมาะสมกับขอบเขตเนื้อหาและจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ของตนเองได้	3.58	0.82	มาก	4	4.08	0.84	มาก	2
	2) วิเคราะห์วิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม ความถนัด และความสนใจของตนเองได้	3.67	0.77	มาก	2	4.10	0.86	มาก	1
	3) เปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม ความถนัด และความสนใจของตนเองได้	3.65	0.77	มาก	3	4.06	0.93	มาก	3
	4) เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมของตนเองได้	3.72	0.83	มาก	1	4.06	0.93	มาก	4
	รวม	3.66	0.80	มาก		4.08	0.89	มาก	
3	ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงาน								
	1) กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้	3.62	0.81	มาก	1	4.14	0.87	มาก	1

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
	2) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานได้	3.51	0.83	มาก	2	4.09	0.86	มาก	2
	3) บูรณาการเป้าหมายหลักการ และกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองได้	3.39	0.94	มาก	3	4.09	0.89	มาก	3
	รวม	3.51	0.86	มาก		4.11	0.87	มาก	
4	ความสามารถในการออกแบบสื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม								
	1) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสมกับเนื้อหา	3.36	0.92	มาก	2	4.05	0.88	มาก	1
	2) กำหนดสื่อการเรียนรู้ได้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.39	0.80	มาก	1	4.02	0.95	มาก	3
	3) สามารถสร้างสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.36	0.96	มาก	3	4.01	0.94	มาก	4
	4) ปรับปรุงการใช้สื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	3.34	0.99	มาก	4	4.05	0.90	มาก	2
	รวม	3.36	0.92	มาก		4.03	0.92	มาก	
5	ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง								
	1) กำหนดกรอบเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.25	1.00	มาก	5	4.04	0.94	มาก	3
	2) วางแผนกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.31	0.96	มาก	3	3.99	0.93	มาก	5
	3) กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.30	0.91	มาก	4	4.02	0.89	มาก	4
	4) นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์	3.43	0.89	มาก	1	4.05	0.92	มาก	2
	5) มีการประเมินผลการเรียนรู้ตรงตามจุดมุ่งหมาย	3.41	0.90	มาก	2	4.07	0.92	มาก	1
	รวม	3.34	0.93	มาก		4.03	0.92	มาก	
6	ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง								

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
	1) มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้ตรงต่อความต้องการขององค์กร	3.60	0.85	มาก	4	4.13	0.91	มาก	3
	2) มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ	3.70	0.78	มาก	2	4.14	0.91	มาก	2
	3) มองปัญหาและความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	3.71	0.86	มาก	1	4.12	0.93	มาก	4
	4) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และ เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ	3.67	0.85	มาก	3	4.15	0.91	มาก	1
	รวม	3.67	0.84	มาก		4.14	0.92	มาก	
7	ความรู้และเข้าใจสื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง								
	1) เข้าใจลักษณะเฉพาะของสื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.54	0.81	มาก	3	4.09	0.87	มาก	1
	2) สามารถใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง	3.58	0.74	มาก	1	4.09	0.90	มาก	2
	3) รู้และเข้าใจวิธีการใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างบูรณาการ	3.55	0.88	มาก	2	4.07	0.92	มาก	3
	รวม	3.56	0.81	มาก		4.08	0.90	มาก	
8	ความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม								
	1) แสวงหาสื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.61	0.80	มาก	1	4.05	0.93	มาก	1
	2) สร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้	3.46	0.94	มาก	3	4.04	0.91	มาก	2

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
	ด้วยตนเอง								
	3) กำหนดสื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.47	0.97	มาก	2	4.03	0.92	มาก	3
	รวม	3.51	0.90	มาก		4.04	0.92	มาก	
9	ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นและแบ่งปันข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง								
	1) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสืบค้นได้หลากหลาย	3.58	0.92	มาก	4	4.16	0.89	มาก	1
	2) แบ่งปันข้อมูลให้ผู้ร่วมงานได้อย่างมีคุณภาพ	3.62	0.87	มาก	2	4.15	0.89	มาก	2
	3) เลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการสืบค้น	3.62	0.87	มาก	3	4.15	0.89	มาก	3
	4) แนะนำการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นได้อย่างเหมาะสม	3.63	0.86	มาก	1	4.07	0.95	มาก	4
	รวม	3.61	0.88	มาก		4.13	0.91	มาก	

จากตารางที่ 27 พบว่า สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน โดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 9 ประเด็น 34 ข้อ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.25 - 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.73 - 1.00 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ซึ่งสภาพการส่งเสริมสมรรถนะในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมาก คือ ตัวแปรที่ 2 ความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะการเรียนรู้ ข้อ 4) เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมของตนเองได้ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.83 รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 6 ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ข้อ 3) มองปัญหาและความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.86 ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 5 ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ข้อ 1) กำหนดกรอบเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.00

สำหรับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.99 – 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.84 – 0.95 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยอยู่ที่ระดับมาก ซึ่งตัวแปรที่อยู่ในระดับมาก คือ ตัวแปรที่ 9 ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นและแบ่งปันข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ข้อ 1) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสืบค้นได้หลากหลาย โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.16 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.89 รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 6 ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ข้อ 4) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ และตัวแปรที่ 9 ข้อ 2) แบ่งปันข้อมูลให้ผู้ร่วมงานได้อย่างมีคุณภาพ ข้อ 3) เลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการสืบค้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่เท่ากันคือ เท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.91 และที่เท่ากันคือ 0.89 ตามลำดับ และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 5 ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ข้อ 2) วางแผนกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.93

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน

n = 106

ลำดับที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	การส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
1	ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานบริหารบุคคล								
	1) ท่านแสดงออกถึงความมีน้ำใจต่อบุคลากรในองค์กร	4.06	0.83	มาก	3	4.20	1.05	มาก	3
	2) ท่านแสดงออกถึงความจริงใจและปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน	4.11	0.82	มาก	1	4.21	1.01	มากที่สุด	2
	3) ท่านร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร	4.08	0.94	มาก	2	4.23	1.01	มากที่สุด	1
	4) ท่านแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	3.99	0.96	มาก	4	4.20	1.01	มาก	4
	รวม	4.06	0.89	มาก		4.21	1.02	มากที่สุด	
2	ความสามัคคีในการปฏิบัติงานบริหารบุคคล								
	1) ท่านเต็มใจในการปฏิบัติงานแทนและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ	4.18	0.80	มาก	1	4.22	1.05	มากที่สุด	3
	2) ท่านเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ร่วมงานเสมอ	4.07	0.87	มาก	3	4.24	1.01	มากที่สุด	2

ลำดับ ที่	สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก ทรัพยากรบุคคล	การส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
	3) ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น อย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	4.18	0.79	มาก	2	4.27	1.04	มากที่สุด	1
	รวม	4.14	0.82	มาก		4.24	1.03	มากที่สุด	
3	การแบ่งปันความรู้								
	1) มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับ เพื่อนร่วมงานในองค์กรอย่าง ทั่วถึงอยู่เสมอ	4.01	0.77	มาก	2	4.18	1.05	มาก	1
	2) ท่านพูดคุยสื่อสารกับ ผู้ร่วมงานอย่างจริงจัง ตรงไปตรงมา	4.14	0.79	มาก	1	4.17	1.04	มาก	2
	3) ท่านใช้ช่องทางในการ แบ่งปันความรู้ผ่านเครื่องมือ สื่อสารต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.99	0.78	มาก	3	4.17	1.00	มาก	3
	รวม	4.05	0.78	มาก		4.17	1.03	มาก	
4	การประเมินผลการทำงานเป็นทีม								
	1) ท่านมีส่วนร่วมในการกำกับ ดูแลและตรวจสอบการ ปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล ร่วมกัน	3.85	0.81	มาก	2	4.13	1.01	มาก	4
	2) ท่านมีส่วนร่วมในการ กำหนดรูปแบบการประเมินผล การปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล ของตนเองและบุคลากรใน องค์กร	3.84	0.86	มาก	3	4.19	1.05	มาก	1
	3) ท่านใช้แนวทางการกำหนด คุณภาพหรือมาตรฐานของงาน เป็นเกณฑ์ในการประเมิน ความก้าวหน้าและความสำเร็จ ของการปฏิบัติงานร่วมกัน ภายในองค์กร	3.82	0.83	มาก	4	4.16	1.05	มาก	3
	4) ท่านมีส่วนร่วมในการ ทบทวนและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของตนเองและ บุคลากรภายในองค์กร	3.90	0.88	มาก	1	4.17	1.04	มาก	2
	5) ท่านมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	3.78	0.82	มาก	5	4.09	1.09	มาก	5
	รวม	3.84	0.84	มาก		4.15	1.05	มาก	

จากตารางที่ 28 พบว่า สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน โดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 4 ประเด็น 15 ข้อ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.78 – 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.77 – 0.96 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสภาพการส่งเสริมสมรรถนะในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมาก คือ ตัวแปรที่ 2 ความสามัคคีในการปฏิบัติงานบริหารบุคคล ข้อ 1) ท่านเต็มใจในการปฏิบัติงานแทนและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ และข้อ 3) ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ที่เท่ากันคือเท่ากับ 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.79 และ 0.80 ตามลำดับ รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 3 การแบ่งปันความรู้ ข้อ 2) ท่านพูดคุยสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างจริงจังตรงไปตรงมา ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.14 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.79 ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 4 การประเมินผลการทำงานเป็นทีม ข้อ 5) ท่านมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.82

สำหรับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 4.09 – 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 1.00 – 1.09 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยตั้งแต่มากถึงมากที่สุด ซึ่งตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 2 ความสามัคคีในการปฏิบัติงานบริหารบุคคล ข้อ 3) ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.04 รองลงมา คือ ข้อ 2) ท่านเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ร่วมงานเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.01 และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 4 การประเมินผลการทำงานเป็นทีม ข้อ 5) ท่านมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.09

สำหรับประเด็นปัญหาที่พบจากการสังเคราะห์ข้อมูลประเด็นคำถามปลายเปิด จำแนกได้ดังนี้

ด้านความพร้อมขององค์กร พบปัญหาในเรื่องของ องค์กรยังขาดการให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคล ขาดการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ขาดแนวทางในการปฏิบัติงานและการส่งเสริมให้มีความสามารถด้านการจัดลำดับงาน เนื่องจากมีภาระงานมากและบางงานก็มีระยะเวลาจำกัด รวมถึงขาดระบบฐานข้อมูลที่ สามารถส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงาน บางเวลาที่เกิดปัญหา ไม่สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ เนื่องจากขาดประสบการณ์ความรู้ ที่จะนำไปแก้ไขปัญหาหรือวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้

ด้านความพร้อมของบุคลากร พบปัญหาในเรื่องของ บางคนมีตำแหน่งไม่ตรงกับการปฏิบัติหน้าที่งานทรัพยากรบุคคล บุคลากรเปลี่ยนแปลงบ่อยจนส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการปฏิบัติงานผิดพลาดบ่อยครั้ง ขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน

ศตวรรษที่ 21 และพฤติกรรมของคนในยุคนี้ยากต่อการพัฒนา ไม่มีระบบการ Coaching รวมถึงระบบการสร้างทีมเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือนำไปสู่ต้นแบบการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการสร้างทีมงานที่เข้มแข็งด้านงานทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ความชำนาญในด้านเทคโนโลยี เพื่อประกอบการปฏิบัติงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงองค์ความรู้และรูปแบบการพัฒนาสมัยใหม่ที่ไม่ใช่แบบเดิมเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน บุคคลมีความแตกต่าง การนำเสนอแนวความคิดจึงต้องคิดให้รอบคอบและมีมุมมองที่หลากหลายเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร

ด้านการเรียนรู้ พบปัญหาในเรื่องของ การเรียนรู้ของตัวนักทรัพยากรบุคคล ด้วยวัยที่ต่างกันทำให้การเรียนรู้ และการทำความเข้าใจในการทำงานต้องใช้เวลา บางคนยังไม่พร้อมเรียนรู้ บางคนมีความคิดแคบ ไม่ก้าวหน้า มองไม่ครอบคลุม และบางคนไม่ได้รับการไปอบรมเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน ที่หน่วยงานภายนอกจัดการอบรม เช่น สถาบัน หรือ หน่วยงานภาคเอกชนที่มีความทันสมัยต่อการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ต่อรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล

n = 106

ลำดับที่	รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล	สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน				ความต้องการส่งเสริม			
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	ลำดับ
1	การปฐมนิเทศ	3.78	0.95	มาก	5	4.19	0.95	มาก	
2	การฝึกอบรม	3.66	1.00	มาก	8	4.25	0.94	มากที่สุด	3
3	การประชุมเชิงปฏิบัติการ	3.80	0.88	มาก	3	4.24	0.96	มากที่สุด	
4	การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning)	3.58	0.94	มาก	10	4.29	0.87	มากที่สุด	1
5	การเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.80	0.91	มาก	4	4.19	0.97	มาก	
6	การเรียนรู้จากการปฏิบัติ	3.98	0.85	มาก	1	4.28	0.97	มากที่สุด	2
7	การเรียนรู้จากการนำประสบการณ์เดิมมาใช้	3.89	0.90	มาก	2	4.22	0.98	มากที่สุด	
8	การเรียนรู้จากการไตร่ตรองสะท้อนคิด	3.64	0.81	มาก	9	4.10	0.97	มาก	
9	การเรียนรู้จากการประยุกต์ใช้ความรู้	3.72	0.82	มาก	7	4.20	0.92	มากที่สุด	
10	การฝึกงานในสถานการณ์จริง	3.74	0.84	มาก	6	4.11	1.09	มาก	
11	การเรียนรู้จากการสาธิต	3.58	0.85	มาก	11	4.09	0.97	มาก	
12	การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน (PBL)	3.47	0.96	มาก	12	4.13	0.98	มาก	
	รวม	3.72	0.89	มาก		4.19	0.96	มาก	

จากตารางที่ 29 พบว่า สภาพการส่งเสริมในปัจจุบัน โดยภาพรวมตัวแปร 12 ข้อ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 3.47 - 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.81 - 1.00 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสภาพการส่งเสริมสมรรถนะในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมาก คือ ตัวแปรที่ 6 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.85 รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 7 การเรียนรู้จากการนำประสบการณ์เดิมมาใช้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.90 ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 12 การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน (PBL) โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.96

สำหรับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 4.09 - 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.87 - 1.09 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็น โดยเฉลี่ยตั้งแต่มากถึงมากที่สุด ซึ่งตัวแปรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 4 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.87 รองลงมา คือ ตัวแปรที่ 6 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.97 และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 11 การเรียนรู้จากการสาธิต โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.97

การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการในการส่งเสริมสมรรถนะของนักทรัพยากรบุคคล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการในการส่งเสริมสมรรถนะด้านต่างๆ และความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ของนักทรัพยากรบุคคล เพื่อนำไปพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาสาระ หรือวิธีการจัดกิจกรรม ตลอดจนการวัดและประเมินผลรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ของนักทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์ค่าความแตกต่าง ดังตารางที่ 4.9 - 4.13

ตารางที่ 30 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
1. สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้				
1) ระบุปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลได้	3.44	4.08	0.64	

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
2) แยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้อย่างชัดเจน	3.41	4.14	0.73	
3) ระบุประเด็นสำคัญของปัญหา โดยการเปรียบเทียบความเป็นเหตุเป็นผลของปัญหาจากเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น	3.44	4.05	0.61	
รวม	3.43	4.09	0.66	1
2. สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเรื่องราว เหตุการณ์ ของปัญหา				
1) จัดลำดับเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาได้ชัดเจน	3.47	4.08	0.61	
2) ระบุเหตุ และผลของปัญหาที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันได้	3.44	4.04	0.60	
3) นำข้อมูลที่เป็นสาเหตุของปัญหา มาใช้ประกอบการวางแผนแก้ไขปัญหาได้	3.51	4.16	0.65	
4) สรุปสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงนำสู่การแก้ปัญหาได้ตรงจุด	3.42	4.14	0.72	
รวม	3.46	4.10	0.64	
3. ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา				
1) ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยพิจารณาเหตุของปัญหาก่อนลงมือแก้ไข	3.56	4.15	0.59	
2) กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสมเหตุสมผล	3.60	4.15	0.55	
3) แก้ปัญหาตามลำดับขั้นตอนอย่างมีเหตุผลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องและดีที่สุด	3.54	4.06	0.52	
4) นำข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้	3.62	4.28	0.66	
รวม	3.58	4.16	0.58	
รวมค่าเฉลี่ยทั้งสิ้น (องค์ประกอบที่ 1-3)	3.49	4.12	0.63	

จากตารางที่ 30 พบว่า ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ตามรายการองค์ประกอบสมรรถนะและรายข้อย่อย มีค่าอยู่ระหว่าง 0.52 - 0.73 ซึ่งถือว่ามีความสูงพอสมควร และมีค่าใกล้เคียงกัน โดยองค์ประกอบสมรรถนะที่มีค่าสูงสุดที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญนำไปใช้พิจารณาเนื้อหาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ คือ สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ (ความแตกต่างค่าเฉลี่ย 0.66) โดยมีประเด็นย่อย คือ ระบุปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลได้ แยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้อย่างชัดเจน และระบุประเด็นสำคัญของปัญหาโดยการเปรียบเทียบความเป็นเหตุเป็นผลของปัญหาจากเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

ตารางที่ 31 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
1. ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ				
1) แสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานหรือองค์กร	3.58	4.15	0.57	
2) นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่คาดว่าจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อหน่วยงาน	3.56	4.17	0.61	
3) สามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายในตนเอง จนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานได้	3.48	4.09	0.61	
รวม	3.54	4.14	0.60	1
2. ความสามารถในการความสั่นไหวของความคิดใหม่				
1) สร้างบรรยากาศการทำงานให้ง่ายต่อการพูดคุย และนำเสนอความคิดเห็น	3.61	4.06	0.45	
2) รับฟังการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กร	3.76	4.16	0.40	
3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสทำตามความคิดเห็นใหม่ๆ	3.75	4.15	0.40	
4) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอยู่เสมอ	3.79	4.13	0.34	
รวม	3.73	4.13	0.40	
3. ความสามารถในการความคิดต่องานที่ทำหาย				
1) มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายงานที่ทำหายความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.64	4.16	0.52	
2) มีส่วนร่วมดำเนินการตามเป้าหมายงานที่ทำหายความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.65	4.15	0.50	
3) ทำงานสำคัญ ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ และต้องใช้ความสามารถหรือคุณสมบัติพิเศษที่แตกต่างจากงานทั่วไป	3.65	4.20	0.55	
4) ทานปฏิบัติต่องานที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ได้พัฒนาทักษะและศักยภาพที่โดดเด่น	3.76	4.21	0.45	
รวม	3.68	4.18	0.50	
4. ความสามารถในการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์				
1) ติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	3.74	4.23	0.49	
2) นำข้อมูลและข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการงานทรัพยากรบุคคล มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.68	4.20	0.52	
3) นำผลการประเมินประสบการณ์ความสำเร็จและความผิดพลาดในอดีต มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคต	3.69	4.25	0.56	
4) วิเคราะห์ความต้องการ และทิศทางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลในอนาคต เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.63	4.25	0.62	
รวม	3.69	4.23	0.54	
5. ความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีปฏิบัติงาน				
1) มีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ของหน่วยงานให้งานมีประสิทธิภาพ	3.62	4.16	0.54	

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
2) มีส่วนร่วมในการทดลองวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานเดิมให้มีคุณภาพสูงขึ้น	3.56	4.13	0.59	
3) แสวงหาโอกาสเรียนรู้ หรือศึกษาคูงานการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ๆ เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์	3.61	4.13	0.52	
4) นำสิ่งที่ได้เรียนรู้หรือศึกษาคูงาน มาพัฒนาต่อยอดในการปฏิบัติงานของตนเอง	3.72	4.17	0.45	
รวม	3.63	4.15	0.52	
รวมค่าเฉลี่ยทั้งสิ้น (องค์ประกอบที่ 1-5)	3.65	4.17	0.52	

จากตารางที่ 31 พบว่า ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการคิดสร้างสรรค์ ตามรายการองค์ประกอบสมรรถนะ และรายชื่อย่อย มีค่าอยู่ระหว่าง 0.34 - 0.62 ซึ่งถือว่ามีค่าความแตกต่างสูงพอสมควร โดยองค์ประกอบสมรรถนะที่มีค่าสูงสุดที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาเนื้อหาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา คือ ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ (ความแตกต่างค่าเฉลี่ย 0.60) ประกอบด้วยชื่อย่อย คือ แสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานหรือองค์กร นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่คาดว่าจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อหน่วยงาน และสามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายในตนเอง จนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานได้

ตารางที่ 32 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
1. ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้ และกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้				
1) สรุปรูปแบบความต้องการเรียนรู้ ที่ตนเองต้องการได้	3.64	4.11	0.47	
2) อธิบายวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ตนเองต้องการได้	3.58	4.11	0.53	
3) ระบุความรู้ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของตนเองได้	3.62	4.09	0.47	
4) กำหนดขอบเขตและเรียงลำดับเนื้อหาการเรียนรู้ได้	3.59	4.09	0.50	
รวม	3.61	4.10	0.49	
2. ความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะการเรียนรู้				
1) แยกแยะวิธีการเรียนรู้ต่างๆ ที่เหมาะสมกับขอบเขตเนื้อหาและจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ของตนเองได้	3.58	4.08	0.50	
2) วิเคราะห์วิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม ความถนัด และความสนใจของตนเองได้	3.67	4.10	0.47	

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
3) เปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม ความถนัด และ ความสนใจของตนเองได้	3.65	4.06	0.41	
4) เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมของตนเองได้	3.72	4.06	0.34	
รวม	3.66	4.08	0.42	
3. ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการ ปฏิบัติงาน				
1) กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้	3.62	4.14	0.52	
2) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานได้	3.51	4.09	0.58	
3) บูรณาการเป้าหมาย หลักการ และกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองได้	3.39	4.09	0.70	
รวม	3.51	4.11	0.60	
4. ความสามารถในการออกแบบสื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม				
1) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสมกับเนื้อหา	3.36	4.05	0.69	
2) กำหนดสื่อการเรียนรู้ได้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.39	4.02	0.63	
3) สามารถสร้างสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม	3.36	4.01	0.65	
4) ปรับปรุงการใช้สื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	3.34	4.05	0.69	
รวม	3.36	4.03	0.67	
5. ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง				
1) กำหนดกรอบเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.25	4.04	0.79	
2) วางแผนกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.31	3.99	0.68	
3) กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.30	4.02	0.72	
4) นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มี ประสิทธิภาพสมบูรณ์	3.43	4.05	0.61	
5) มีการประเมินผลการเรียนรู้ตรงตามจุดมุ่งหมาย	3.41	4.07	0.66	
รวม	3.34	4.03	0.69	1
6. ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง				
1) มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้ตรงต่อความ ต้องการขององค์กร	3.60	4.13	0.53	
2) มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน และ แบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ	3.70	4.14	0.44	
3) มองปัญหาและความผิดพลาดเป็นโอกาสในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุง พัฒนางานอย่าง สม่ำเสมอ	3.71	4.12	0.41	
4) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และ เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ อยู่เสมอ	3.67	4.15	0.48	
รวม	3.67	4.14	0.47	
7. ความรู้และเข้าใจสื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง				
1) เข้าใจลักษณะเฉพาะของสื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.54	4.09	0.55	
2) สามารถใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง	3.58	4.09	0.51	
3) รู้และเข้าใจวิธีการใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่าง บูรณาการ	3.55	4.07	0.52	
รวม	3.56	4.08	0.52	
8. ความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ อย่างเหมาะสม				
1) แสวงหาสื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ความต้องการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.61	4.05	0.44	

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
2) สร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.46	4.04	0.58	
3) กำหนดสื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ ที่เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.47	4.03	0.56	
รวม	3.51	4.04	0.53	
9. ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นและแบ่งปันข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง				
1) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสืบค้นได้หลากหลาย	3.58	4.16	0.58	
2) แบ่งปันข้อมูลให้ผู้ร่วมงานได้อย่างมีคุณภาพ	3.62	4.15	0.53	
3) เลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการสืบค้น	3.62	4.15	0.53	
4) แนะนำการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นได้อย่างเหมาะสม	3.63	4.07	0.44	
รวม	3.61	4.13	0.52	
รวมค่าเฉลี่ยทั้งสิ้น (องค์ประกอบที่ 1-9)	3.53	4.08	0.55	

จากตารางที่ 32 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ตามรายการองค์ประกอบสมรรถนะ และรายข้อย่อย มีค่าอยู่ระหว่าง 0.34 - 0.79 ซึ่งถือว่ามีความแตกต่างสูงพอสมควร โดยองค์ประกอบสมรรถนะที่มีค่าสูงสุดที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาเนื้อหาสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง คือ ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความแตกต่าง 0.69) ประกอบด้วยข้อย่อย คือ กำหนดกรอบเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง วางแผนกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ และมีการประเมินผลการเรียนรู้ตรงตามจุดมุ่งหมาย

ตารางที่ 33 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
1. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานบริหารบุคคล				
1) ท่านแสดงออกถึงความมีน้ำใจต่อบุคลากรในองค์กร	4.06	4.20	0.14	
2) ท่านแสดงออกถึงความจริงใจและปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน	4.11	4.21	0.10	
3) ท่านร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร	4.08	4.23	0.15	
4) ท่านแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	3.99	4.20	0.21	
รวม	4.06	4.21	0.27	

องค์ประกอบสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย ความ ต้องการ	ความ แตกต่าง	ลำดับ
2. ความสามัคคีในการปฏิบัติงานบริหารบุคคล				
1) ท่านเต็มใจในการปฏิบัติงานแทนและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ	4.18	4.22	0.04	
2) ท่านเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ร่วมงานเสมอ	4.07	4.24	0.17	
3) ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	4.18	4.27	0.05	
รวม	4.14	4.24	0.10	
3. การแบ่งปันความรู้				
1) มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอย่างทั่วถึงอยู่เสมอ	4.01	4.18	0.17	
2) ท่านพูดคุยสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างจริงจัง ตรงไปตรงมา	4.14	4.17	0.03	
3) ท่านใช้ช่องทางในการแบ่งปันความรู้ผ่านเครื่องมือสื่อสารต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.99	4.17	0.18	
รวม	4.05	4.17	0.12	
4. การประเมินผลการทำงานเป็นทีม				
1) ท่านมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลร่วมกัน	3.85	4.13	0.28	
2) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของตนเองและบุคลากรในองค์กร	3.84	4.19	0.35	
3) ท่านใช้แนวทางการกำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินความก้าวหน้าและความสำเร็จของการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร	3.82	4.16	0.34	
4) ท่านมีส่วนร่วมในการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและบุคลากรภายในองค์กร	3.90	4.17	0.27	
5) ท่านมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	3.78	4.09	0.31	
รวม	3.84	4.15	0.31	1
รวมค่าเฉลี่ยทั้งสิ้น	4.02	4.19	0.17	

จากตารางที่ 33 พบว่า ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ตามรายการองค์ประกอบสมรรถนะและรายข้อย่อย มีค่าอยู่ระหว่าง 0.04 - 0.35 ซึ่งถือว่ามีความแตกต่างไม่มากนัก โดยองค์ประกอบสมรรถนะที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาเนื้อหาสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน คือ การประเมินผลการทำงานเป็นทีม (ความแตกต่าง 0.31) โดยมีข้อย่อย คือ มีส่วนร่วมในการกำกับดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลร่วมกัน มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของตนเองและบุคลากรในองค์กร ใช้แนวทางการกำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินความก้าวหน้าและความสำเร็จของการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร มีส่วนร่วมในการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและบุคลากรภายในองค์กร และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 34 ภาพรวมความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล

รายการสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	ความแตกต่าง	ลำดับ
ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	3.49	4.12	0.63	1
ด้านการคิดสร้างสรรค์	3.65	4.17	0.52	3
ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	3.53	4.08	0.55	2
ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	4.02	4.19	0.17	4

จากตารางที่ 34 พบว่า ในภาพรวมความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้านที่มีความแตกต่างมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (ความแตกต่าง 0.63) รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (ความแตกต่าง 0.55) และด้านการคิดสร้างสรรค์ (ความแตกต่าง 0.52) ส่วนด้านที่ต่ำสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (ความแตกต่าง 0.17)

ตารางที่ 35 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	ความแตกต่าง	ลำดับ
การประชุมพิเศษ	3.78	4.19	0.41	
การฝึกอบรม	3.47	4.13	0.66	2
การประชุมเชิงปฏิบัติการ	3.80	4.24	0.44	
การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning)	3.58	4.29	0.71	1
การเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.80	4.19	0.39	
การเรียนรู้จากการปฏิบัติ	3.98	4.28	0.30	
การเรียนรู้จากการนำประสบการณ์เดิมมาใช้	3.89	4.22	0.33	
การเรียนรู้จากการไตร่ตรองสะท้อนคิด	3.64	4.10	0.46	
การเรียนรู้จากการประยุกต์ใช้ความรู้	3.72	4.20	0.48	
การฝึกงานในสถานการณจริง	3.74	4.11	0.37	
การเรียนรู้จากการสาธิต	3.58	4.09	0.51	
การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน (PBL)	3.66	4.25	0.59	3

จากตารางที่ 35 พบว่า ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ต่อรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ข้อที่มีความแตกต่างสูงที่สุดคือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) (ความแตกต่าง 0.71) รองลงมาคือ การฝึกอบรม (ความแตกต่าง 0.66) การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน (PBL) (ความแตกต่าง 0.59) และต่ำที่สุดคือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (ความแตกต่าง 0.30)

ตอนที่ 2 ผลการออกแบบ พัฒนา และตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็น
ในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราช
ชนก (D₁)

2.1 ผลการออกแบบรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ
ปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีรายละเอียด ดังนี้

ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาเอกสารและการศึกษาความคิดเห็นของนักรัพยากรบุคคล
ในผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 มาประกอบการออกแบบรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน
ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
โดยกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบและรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) แนวคิดการส่งเสริมสมรรถนะ

ประเทศไทยได้วางนโยบายในการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยส่วนของภาครัฐ ได้กำหนดให้
สำนักงานข้าราชการพลเรือนรับผิดชอบในการสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐ
โดยระบุแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับ
บทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบันและเตรียมพร้อมในอนาคต และ 2) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของ
กำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะที่
พึงประสงค์

ในการพัฒนารัพยากรบุคคลซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดของ
องค์กร และเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กรนั้น การบริหาร
ทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-Based Human Resource
Management) เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักรัพยากรบุคคลนำไปใช้กันอย่างกว้างขวาง
ที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตาม
วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ได้กำหนดเป้าหมายที่ 2 เจ้าหน้าที่
มีความสุข เพื่อนำไปสู่การผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างมีคุณภาพ ประกอบกับแผนงานการพัฒนา
ระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพตามโครงการ Happy MOPH กระทรวงสาธารณสุข
กระทรวงแห่งความสุข ได้กำหนดความสำเร็จของแผนไว้ 8 ข้อ คือ 1) ฐานข้อมูลบุคลากร HROPS
มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน 2) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสูญเสียบุคลากรและสถานการณ์
กำลังคน 3) มีผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลดัชนีความสุขของการทำงานบุคลากรกระทรวง
สาธารณสุข 4) มีแนวทางและแผนการเตรียมการตามกิจกรรมการส่งเสริมความก้าวหน้าของ
บุคลากรกระทรวงสาธารณสุข 5) มีการจัดทำแผนกำลังคนด้านสุขภาพ 6) มี Career Model และ
แนวทางความก้าวหน้าของบุคลากรสาธารณสุข รวมถึงการถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ 7) มีคู่มือ
ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และ 8) มีเครือข่ายในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากร
บุคคล ของกระทรวงสาธารณสุข (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2560) ซึ่งจากความมุ่งหวัง
และแนวทางการสร้างความสำเร็จดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของนักรัพยากรบุคคล ที่

จะต้องมาเป็นผู้รับนโยบายและนำไปสู่การสร้างระบบ แนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กระทรวงตั้งไว้

สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดกลยุทธ์ 10 ประเด็น โดยหนึ่งในกลยุทธ์นั้นได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร คือ “การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก ให้มีความเชี่ยวชาญ และขีดความสามารถสูงทางการศึกษาสุขภาพ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและสากล” ทั้งนี้ ได้ระบุตัววัดคือระดับความสำเร็จของการสร้างระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ อีกทั้งให้มีการพัฒนาในมิติ ดังนี้ 1) การพัฒนารายบุคคล โดยให้นำหนักกับประเด็นมุมมองความคิดของบุคลากร กระตุ้นให้มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ มองเห็นคุณค่าของตนเอง เกิดกำลังใจในการพัฒนาตนเอง ปรับส่วนที่เป็นจุดอ่อนที่มีผลต่อการทำงานได้ 2) การพัฒนาให้ทำงานเป็นทีม เช่น ให้เรียนรู้จากการทำงาน การสอนงาน การฝึกอบรม เป็นต้น ส่งเสริมให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เห็นใจซึ่งกันและกัน และการพัฒนาต่อยอดในแต่ละบุคคล 3) การพัฒนาให้ทำงานระดับเครือข่าย สถาบันพระบรมราชชนก มีวิทยาลัยในสังกัดจำนวน 39 แห่ง และหน่วยงานส่วนกลาง 4 หน่วยงาน หากเปิดโอกาสให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จะเป็นช่องทางในการสร้างกำลังใจและพัฒนาตนเองต่อไป

2) หลักการสำคัญ

2.1) มุ่งเน้นการส่งเสริมสมรรถนะสำหรับนักทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยใช้ปรัชญาการศึกษา ปฏิรูปนิยม (Reconstructionism) ที่มุ่งเน้นการนำสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้การปฏิบัติงานในองค์กรและในสังคม และทฤษฎีการเชื่อมโยง (Connectivism) ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยตนเองจากระบบเครือข่าย ผ่านการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ที่เหมาะกับยุคศตวรรษที่ 21

2.2) ใช้หลักการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการใช้ประสบการณ์ที่มีในตัวผู้เรียน (Experiential Learning) การใช้สถานการณ์จากการปฏิบัติงานจริงเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ เน้นให้ผู้ร่วมกิจกรรมเกิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-directed learning) และเน้นให้มีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

2.3) การจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะเป็นแบบผสมผสาน มีความหลากหลาย ด้วยวิธีการต่างๆ ที่ไม่ซับซ้อน มุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งภาคทฤษฎีและการปฏิบัติ โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์และการร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) จุดมุ่งหมาย

3.1) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Attribute) ตามสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล

3.2) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ ทักษะ ความสามารถไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กร

4) เนื้อหาสาระ

การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน คือ

4.1 การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานบริหารบุคคล และการประเมินผลการทำงานเป็นทีม

4.2) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้และกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4.3) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถระบุปัญหา แยกแยะและระบุประเด็นสำคัญของปัญหา เป็นการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสภาพการณ์ที่เป็นปัญหา อันนำไปสู่ความสามารถในการตัดสินใจในวิธีการที่จะทำให้ปัญหาหมดไป

4.4) การคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ มีการแสดงความคิดใหม่ๆ นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ และบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายจนเป็นความคิดสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงาน

5) ระยะเวลา

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ใช้ระยะเวลาในการเตรียมการจัดกิจกรรม ดำเนินการจัดกิจกรรม และประเมินผลหลังการจัดกิจกรรม รายละเอียด ดังนี้

5.1) การเตรียมการ

ผู้จัดกิจกรรม จำเป็นต้องมีการเตรียมการดังต่อไปนี้

5.1.1) ทำหนังสือถึงหน่วยงาน ประชาสัมพันธ์โครงการ รับสมัครและให้หน่วยงานคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรม

5.1.2) ส่งเอกสารรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมศึกษาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ ตามที่แนะนำในเอกสารที่ส่งให้

5.1.3) จัดเตรียมเอกสารประกอบการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ที่ต้องใช้เพิ่มเติม

5.1.4) จัดเตรียมสถานที่จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ควรจะมีพื้นที่เอื้อสำหรับการบรรยาย และการจัดกิจกรรม โดยประสานกับหน่วยงานต้นสังกัดก่อนจัดกิจกรรมฯ

5.1.5) ประสานงานให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทราบล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วัน

5.1.6) ทีมวิทยากร ควรมีการประสานทีมวิทยากรล่วงหน้า พร้อมทั้งขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของทีมวิทยากร

5.1.7) จัดเตรียมสื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรม ตามรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม และตรวจสอบถามที่วิทยากรล่วงหน้าถึงความต้องการในการใช้สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ

5.1.8) งบประมาณ ควรมีการกำหนดและคำนวณอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งสืบราคาค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าอาหาร ค่าวัสดุ และค่าตอบแทน เป็นต้น

5.2) การดำเนินการ

การจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ และการประเมินผลก่อนและระหว่างการจัดกิจกรรมตามรูปแบบฯ ใช้เวลา 2 วัน จำนวน 16 ชั่วโมง รายละเอียดดังนี้

วันที่ 1 ลงทะเบียน

- พิธีเปิด ทดสอบความรู้ก่อนร่วมกิจกรรม (Pre-test) เวลา 1 ชั่วโมง
- กิจกรรมที่ 1 มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน เวลา 3 ชั่วโมง
- กิจกรรมที่ 2 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เวลา 3 ชั่วโมง
- สรุปผลกิจกรรม เวลา 1 ชั่วโมง
- วันที่ 2 - กิจกรรมที่ 3 การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา เวลา 3 ชั่วโมง
- กิจกรรมที่ 4 การคิดสร้างสรรค์ เวลา 3 ชั่วโมง
- สรุปผลกิจกรรม เวลา 1 ชั่วโมง
- ทดสอบความรู้หลังร่วมกิจกรรม ประเมินความพึงพอใจ
- ประเมินพฤติกรรม พิธีปิด เวลา 1 ชั่วโมง

5.3) การประเมินผลหลังการจัดกิจกรรม

การประเมินผลหลังการจัดกิจกรรม โดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานหลังเข้าร่วมกิจกรรม

6) กระบวนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นรูปแบบเชิงกระบวนการ โดยมีกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ ดังนี้

6.1) ทำความเข้าใจเนื้อหา กล่าวคือ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นเนื้อหาของสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ว่าเป็นอย่างไร และมีผลต่อการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคลอย่างไร โดยการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นแต่ละด้านล่วงหน้า จากสื่อต่างๆ รวมถึงเอกสารที่ผู้จัดส่งให้และแหล่งความรู้ในสื่อออนไลน์ที่แนะนำในเอกสารของผู้จัด

6.2) ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย กล่าวคือ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม ให้มีความเข้าใจในเนื้อหาที่ศึกษามากยิ่งขึ้น โดยเชื่อมโยงกับงานของนักทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

6.3) ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง กล่าวคือ เป็นการวิเคราะห์สมรรถนะของตนเอง ว่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลเพียงใด ยังต้องการส่งเสริมสมรรถนะด้านใดเพิ่มเติม

มาน้อยเพียงใด จัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

6.4) วางแผนแก้ปัญหา กล่าวคือ เป็นการพัฒนาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา โดยใช้ข้อมูลความรู้ความเข้าใจจากการค้นคว้าด้วยตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการกลุ่ม ประกอบกับประสบการณ์ในการทำงาน มาใช้เพื่อให้มีความสามารถในการระบุปัญหาที่แท้จริง วิเคราะห์เหตุและผลของปัญหา และกำหนดวิธีการแก้ปัญหาได้

6.5) สรรหาสิ่งใหม่ กล่าวคือ เป็นการฝึกค้นหาวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงาน หรือแนวทางใหม่ในการดำเนินงาน ที่เป็นไปได้และจะทำให้ได้ผลดีกว่าเดิม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์

6.6) ประเมินผล กล่าวคือ เป็นการประเมินผลการส่งเสริมสมรรถนะฯ ทั้ง 4 ด้าน โดยการทดสอบความรู้ความเข้าใจ การประเมินความพึงพอใจ และประเมินประสิทธิผลจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

7) วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้

7.1) เรียนรู้ด้วยตนเอง เกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ตามที่แนะนำในเอกสาร โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม

7.2) การเรียนรู้จากการฟังวิทยากรบรรยาย

7.3) เรียนรู้ผ่านกระบวนการกลุ่มจากการเข้าร่วมกิจกรรม โดยเน้นการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นฐาน การใช้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน การสร้างสรรค์และการประยุกต์เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

8) การวัดและประเมินผล

1) การทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ ก่อนและหลังการร่วมกิจกรรม (pretest-posttest)

2) การประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรม

3) การประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม

4) การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา

จากองค์ประกอบและรายละเอียดที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถนำมาสรุปตั้งปรากฏตามตารางที่ 36

ตารางที่ 36 องค์ประกอบและรายละเอียดของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

องค์ประกอบของรูปแบบ	รายละเอียด
1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	1. การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Human Resource Management) 2. การบรรลุเป้าหมายการผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างมีคุณภาพ (แผนงานการพัฒนาาระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพตามโครงการ Happy MOPH) 3. การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรรายบุคคล การทำงานเป็นทีม และการทำงานระดับเครือข่าย เพื่อให้การทำงาน

องค์ประกอบของรูปแบบ	รายละเอียด
	มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. หลักการสำคัญของรูปแบบ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism) ที่มุ่งเน้นการนำสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้การปฏิบัติงานในองค์กรและในสังคม และทฤษฎีการเชื่อมโยง (Connectivism) ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยตนเองจากระบบเครือข่าย ผ่านการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ที่เหมาะกับยุคศตวรรษที่ 21 2. ใช้หลักการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ส่งเสริมการใช้ประสบการณ์ที่มีในตัวผู้เรียน (Experiential Learning) การใช้สถานการณ์จากการปฏิบัติงานเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-directed learning) และการนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ 3. จัดกิจกรรมแบบบูรณาการ มีความหลากหลายด้านวิธีการเรียนรู้ และสื่อ แต่ละแผนการจัดการจัดกิจกรรมเป็นการส่งเสริมสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน โดยเน้นด้านใดด้านหนึ่งเป็นสำคัญ
3. จุดมุ่งหมาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Attribute) ตามสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล 2. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ ทักษะ ความสามารถไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กร
4. เนื้อหาสาระ	<p>สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 4 ด้าน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work) 2. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) 3. การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) 4. การคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)
5. ระยะเวลา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ช่วงเตรียมการก่อนดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะไม่น้อยกว่า 7 วัน 2. ช่วงดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะใช้เวลา 2 วัน 3. ช่วงประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการและหลังดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะ 30 วัน
6. กระบวนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำความเข้าใจเนื้อหา 2. ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย 3. ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง 4. วางแผนแก้ปัญหา 5. สรรหาสิ่งใหม่ 6. ประเมินผล

องค์ประกอบของรูปแบบ	รายละเอียด
7. วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งความรู้	1. เรียนรู้ด้วยตนเอง เกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ตามที่แนะนำในเอกสาร โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม
	2. การเรียนรู้จากการฟังวิทยากรบรรยาย
	3. เรียนรู้ผ่านกระบวนการกลุ่มจากการเข้าร่วมกิจกรรม โดยเน้นการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นฐาน การใช้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน การสร้างสรรค์และการประยุกต์เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง
8. การวัดและประเมินผล	1. การทดสอบก่อนและหลังการร่วมกิจกรรม (pretest-posttest) 2. การประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรม 3. การประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม 4. การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาหลังเข้าร่วมกิจกรรม 30 วัน

2.2 ผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีรายละเอียด ดังนี้

จากการกำหนดองค์ประกอบและรายละเอียดของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ของนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยจัดทำแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ ตามรูปแบบดังกล่าว จำนวน 4 แผน ดังนี้

แผนการจัดกิจกรรมที่ 1 การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

แผนการจัดกิจกรรมที่ 2 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

แผนการจัดกิจกรรมที่ 3 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

แผนการจัดกิจกรรมที่ 4 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์

โดยในแต่ละแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะ มีรายละเอียด ดังนี้

1) เวลา แต่ละแผนฯ ใช้เวลา 3 ชั่วโมง

2) เนื้อหา แต่ละแผนฯ กำหนดเนื้อหาในการส่งเสริมสมรรถนะจากการผลการศึกษาความคิดเห็น โดยพิจารณาค่าความแตกต่างของความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ในองค์ประกอบที่มีค่าความแตกต่างสูงที่สุดที่สำคัญ

3) วัตถุประสงค์การเรียนรู้ กำหนดจากเนื้อหาสาระในการส่งเสริมสมรรถนะที่ต้องการ

4) กิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ โดยแต่ละแผนฯ ประกอบด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ทำความเข้าใจเนื้อหา 2) ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย 3) ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) วางแผนแก้ปัญหา 5) สรรหาลิขิตใหม่ 6) ประเมินผล

5) สื่อ ระบุสื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรม

6) การวัดผลประเมินผล กำหนดวิธีการวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้เนื้อหาสาระ และวิธีการเรียนรู้

หมายเหตุ*** แผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ทั้ง 4 แผนรายละเอียดดังภาคผนวก จ

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (R₂)

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะทั้ง 4 แผน ตามกำหนดการ ในวันที่ 3-4 สิงหาคม 2563 พอสรุปกระบวนการได้พอสังเขป ดังนี้ 1) ชี้แจงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม 2) ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำแบบทดสอบก่อนร่วมกิจกรรม (pretest) 3) เริ่มกิจกรรมสร้างความคุ้นเคยซึ่งกันและกัน 4) เข้าสู่กิจกรรมการเรียนรู้ตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นแต่ละด้าน โดยผ่านการให้ความรู้ ยกกรณีตัวอย่างผ่านเกม กิจกรรมต่างๆ รวมถึงฝึกปฏิบัติตามใบงานที่กำหนดไว้ พร้อมประเมินผลตามเกณฑ์ประเมินทุกใบงาน จนครบ 4 สมรรถนะ 5) เมื่อสิ้นสุดกิจกรรม ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีจากหน่วยงานเดียวกันประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้วยกัน 6) ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำแบบทดสอบหลังร่วมกิจกรรม (posttest) และ 7) ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ ดังภาพที่ 15



ภาพที่ 15 ภาพกิจกรรมการทดลองรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผลการหาประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคล วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ในการทดลองใช้รูปแบบ โดยประเมินผลจากการทำกิจกรรมตามใบงานในแต่ละแผน และทดสอบหลังร่วมกิจกรรมในแต่ละแผน สรุปได้ ดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ผลการหาประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

n=30

กิจกรรมเรียนรู้	คะแนนระหว่างเรียน		คะแนนหลังเรียน		ค่าประสิทธิภาพ (E1/E2)	
	คะแนนเต็ม	\bar{X}	คะแนนเต็ม	\bar{X}	E1	E2
มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	30	24.33	10	8.93	81.11	89.33
การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	20	16.83	10	8.87	84.17	88.67
การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	30	24.67	10	9.13	82.22	91.33
การคิดสร้างสรรค์	20	17.17	10	9.13	85.83	91.33
รวมเฉลี่ย	25	20.75	10	9.01	83.00	90.17

จากตารางที่ 37 พบว่า ประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ในภาพรวมเท่ากับ $83.00/90.17$ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน $80/80$ และแผนการจัดกิจกรรมในแต่ละสมรรถนะทั้ง 4 แผน มีประสิทธิภาพผ่านเกณฑ์มาตรฐานทุกแผน โดยแผนการจัดกิจกรรมด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพเท่ากับ $81.11 / 89.33$ สมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีประสิทธิภาพเท่ากับ $84.17 / 88.67$ สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีประสิทธิภาพเท่ากับ $82.22 / 91.33$ และสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ เท่ากับ $85.83 / 91.33$ ถือว่า แผนการจัดกิจกรรมตามรูปแบบมีประสิทธิภาพสูง

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูล จากแบบทดสอบก่อน-หลังเข้าร่วมกิจกรรม แบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม และแบบประเมินความพึงพอใจ เพื่อนำไปวิเคราะห์ สรุปผลในขั้นตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (D₂)

1. ผลการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำแนกเป็น

1.1 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของผู้ร่วมกิจกรรม หลังการเข้าร่วมกิจกรรม เป็นการนำผลการทดสอบก่อนและหลังร่วมกิจกรรม (pretest-posttest) และทำการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลัง โดยการทดสอบค่าที (t-test dependent) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ .05 ดังตารางที่ 38

ตารางที่ 38 ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

N=30

การทดสอบ	จำนวน	คะแนนเต็ม	คะแนนเฉลี่ย \bar{X}	SD.	df	t	P
คะแนนก่อนร่วมกิจกรรม	30	25	13.77	2.80	29	9.059*	.000
คะแนนหลังร่วมกิจกรรม	30	25	20.67	3.11			

*ระดับนัยสำคัญที่ .05

จากตารางที่ 38 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล หลังการจัดกิจกรรมสูงกว่าก่อนจัดกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า $t = 9.059$

1.2 ผลการประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม ผู้วิจัยได้ทำการประเมินพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะของนักรักษาพยาบาลบุคคล หรือผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานรักษาพยาบาลที่เข้าร่วมกิจกรรม โดยใช้แบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผลดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 ผลการประเมินความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม โดยเพื่อนประเมินเพื่อน

n=30

ประเด็นประเมิน	คะแนนเฉลี่ย (\bar{X})	(S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1.การซักถาม/ตอบคำถามที่ตรงประเด็นและน่าสนใจ	4.83	0.38	มากที่สุด
2.ความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมกลุ่ม	4.80	0.41	มากที่สุด
3.การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.73	0.52	มากที่สุด
4.การร่วมมือปราชญ์ตรงประเด็น	4.80	0.41	มากที่สุด

5.การแสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบ	4.80	0.41	มากที่สุด
6.การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุและผล	4.80	0.41	มากที่สุด
7.การแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ	4.90	0.31	มากที่สุด
8.การแสดงออกทางความคิดที่หลากหลาย	4.80	0.41	มากที่สุด
9.ความเชื่อมั่นต่อการแสดงออกอย่างเหมาะสม	4.43	0.94	มาก
10.การแสดงออกถึงความอยากรู้อยากเห็น	4.67	0.66	มากที่สุด
11.การระบุรูปแบบการเรียนรู้ของตนเองได้	4.83	0.38	มากที่สุด
12.การวางแผนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองได้	4.87	0.35	มากที่สุด
ผลเฉลี่ยรวม	4.78	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 39 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ผลการประเมินความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีต่อการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.47) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.31) และมีเพียงข้อเดียวที่มีความคิดเห็นในระดับมาก คือ ความเชื่อมั่นต่อการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.94)

1.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมต่อการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สรุปผลดังตารางที่ 40

ตารางที่ 40 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมต่อการจัดกิจกรรมตามรูปแบบ

n=30

ประเด็นคำถาม	คะแนนเฉลี่ย (\bar{X})	(S.D.)	ระดับความพึงพอใจ
1. ความตรงเวลาในการอบรมของผู้ให้การฝึกอบรม	4.90	0.31	มากที่สุด
2. ผู้จัดกิจกรรมแจ้งจุดมุ่งหมาย จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เกณฑ์การวัดและประเมินผลการจัดกิจกรรมชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด
3. ผู้จัดกิจกรรมสามารถถ่ายทอดการจัดกิจกรรมเป็นขั้นตอนเหมาะสมและเข้าใจง่าย	4.77	0.50	มากที่สุด
4. ผู้จัดกิจกรรมเปิดโอกาสหรือส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ศึกษา/เรียนรู้จากกรณีศึกษาจากการทำงานจริง	4.87	0.35	มากที่สุด

ประเด็นคำถาม	คะแนนเฉลี่ย (\bar{X})	(S.D.)	ระดับความพึงพอใจ
5. ผู้จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมฝึกการคิดวิเคราะห์การใช้ความคิดเพื่อหาเหตุผลและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.77	0.43	มากที่สุด
6. ผู้จัดกิจกรรมสอนโดยมีการสอดแทรกคุณธรรม/จริยธรรม/จรรยาบรรณวิชาชีพ ค่านิยมที่ดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความอดทน ความพอเพียง เห็นแก่ส่วนรวม เป็นต้น	4.73	0.45	มากที่สุด
7. ผู้จัดกิจกรรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ซักถาม แสดงความคิดเห็น ประชุม พุดคุย ให้คำแนะนำ และรับฟัง ข้อคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่แตกต่างหรือขัดแย้งจากผู้จัดกิจกรรม	4.90	0.31	มากที่สุด
8. ผู้จัดกิจกรรมใช้/มีสื่อเทคโนโลยีการอบรม ที่น่าสนใจ ทันสมัยเหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและช่วยเสริมการเรียนรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชา	4.73	0.52	มากที่สุด
9. ผู้จัดกิจกรรมแจ้งรายชื่อหนังสือและระบบสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้	4.57	0.68	มากที่สุด
10. ผู้จัดกิจกรรมมีความพึงพอใจในความสามารถในการอบรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม/คุณภาพ/ของสิ่งสนับสนุนการจัดกิจกรรม	4.83	0.38	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยรวม	4.79	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 40 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีต่อกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.43) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.90$ S.D. = 0.31) เท่ากันจำนวน 2 ข้อ คือ ข้อ 1 ความตรงเวลาในการอบรมของผู้ให้การฝึกอบรม และข้อ 7 ผู้จัดกิจกรรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ซักถาม แสดงความคิดเห็น ประชุม พุดคุย ให้คำแนะนำและรับฟัง ข้อคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่แตกต่างหรือขัดแย้งจากผู้จัดกิจกรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.68) คือ ข้อ 9 ผู้จัดกิจกรรมแจ้งรายชื่อหนังสือและระบบสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้

2. ผลการประเมินประสิทธิภาพของผู้เข้าร่วมกิจกรรมโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา

ผู้วิจัยทำการประเมินประสิทธิภาพผู้เข้าร่วมกิจกรรมอีกครั้งหลังการเข้าร่วมกิจกรรมไปแล้ว 30 วัน โดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสมรรถนะที่ได้รับการส่งเสริมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล ในแต่ละด้าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ ต่อไป ผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

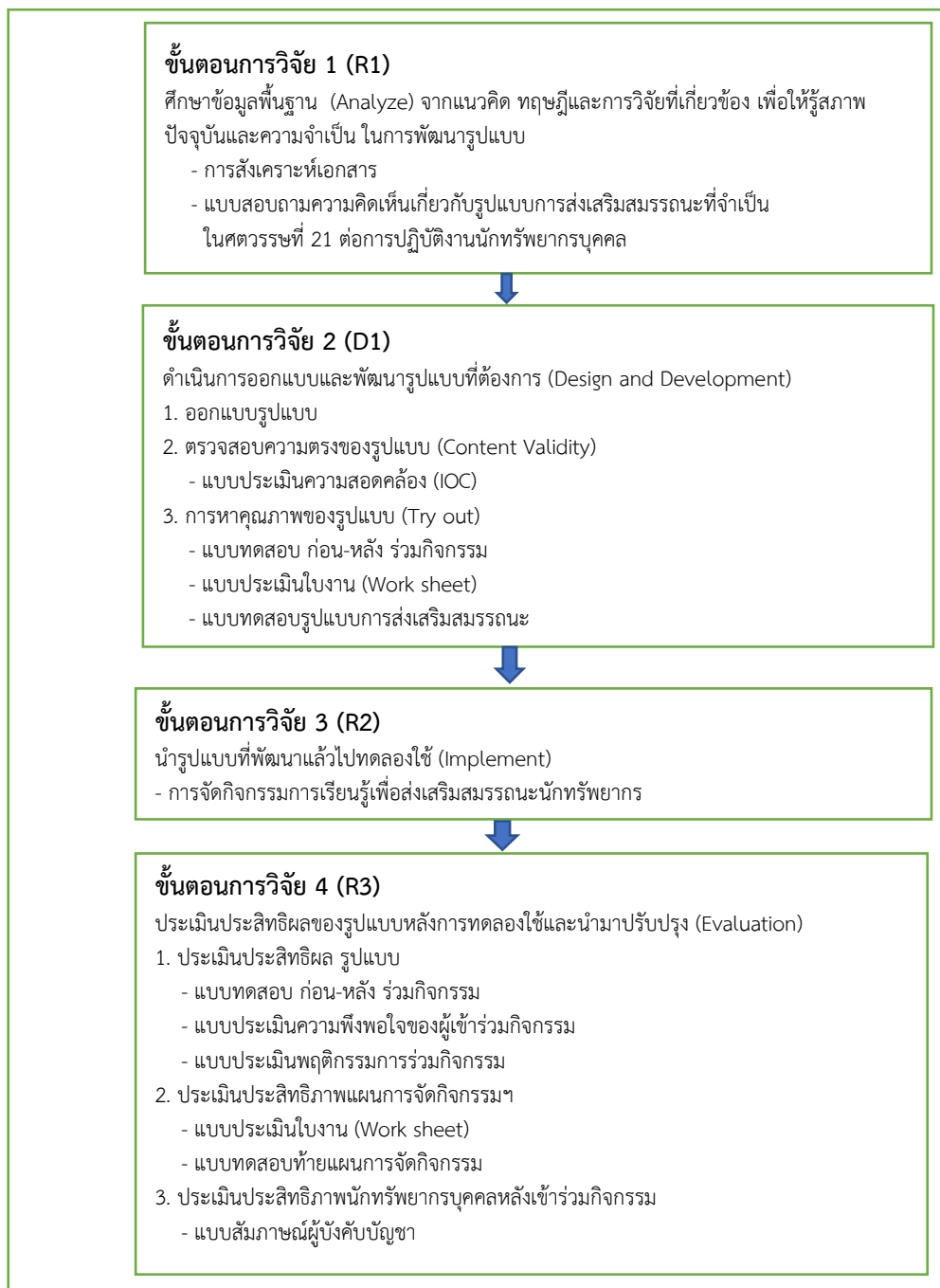
2.1 ความเห็นด้านพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป

กลุ่มผู้อำนวยการที่ร่วมตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 2 คน เห็นว่าภายหลังจากที่บุคลากรงานรักษาพยาบาลบุคคลได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานดีขึ้นกว่าเดิม มีการกล้าแสดงออกในความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาปรับปรุงงานเพิ่มขึ้น และมี 1 คน ยังไม่แน่ชัดกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีขึ้น เนื่องจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมในบังคับบัญชา มีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อยู่แล้ว

กลุ่มรองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้างานที่ร่วมตอบแบบสัมภาษณ์ ร้อยละ 100 เห็นว่าภายหลังจากที่บุคลากรงานรักษาพยาบาลบุคคลได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นโดยหัวหน้างาน จำนวน 9 คน เห็นว่า มีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น การสร้างเครือข่ายในการทำงาน เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานหรือช่วยเหลือแก้ไขปัญหาตามภาระงานที่เกิดขึ้น ทำให้การทำงานราบรื่นและประสบความสำเร็จ และมีจิตบริการเพิ่มขึ้น รองลงมาหัวหน้างาน จำนวน 6 คน มีความเห็นว่าบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ต่อการปฏิบัติงานด้านรักษาพยาบาลบุคคลเพิ่มขึ้น เช่น การร่วมแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการบริหารและพัฒนางาน การกล้าแสดงออกต่อการนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 4 คน เห็นว่า ผู้ผ่านการร่วมกิจกรรมมีการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา เช่น การวางแผนการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม และจำนวน 2 คน เห็นว่า มีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เช่น การกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่การพัฒนางาน

โดยสรุป ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ให้ความเห็นว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีสมรรถนะในการทำงานทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และด้านการคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น โดยสังเกตจากพฤติกรรมในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนเข้าร่วมกิจกรรมตามรูปแบบดังกล่าว นอกจากนี้ยังให้ความเห็นว่า การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดคุณลักษณะในการมีน้ำใจขอช่วยเหลือ และจากการร่วมกิจกรรมการส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และการคิดสร้างสรรค์ ได้ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ ความสามารถ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน และนำไปสู่การพัฒนานักรักษาพยาบาลบุคคลของหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกให้เป็นนักรักษาพยาบาลที่มีอาชีพในอนาคตได้

การพัฒนา รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน
 นักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

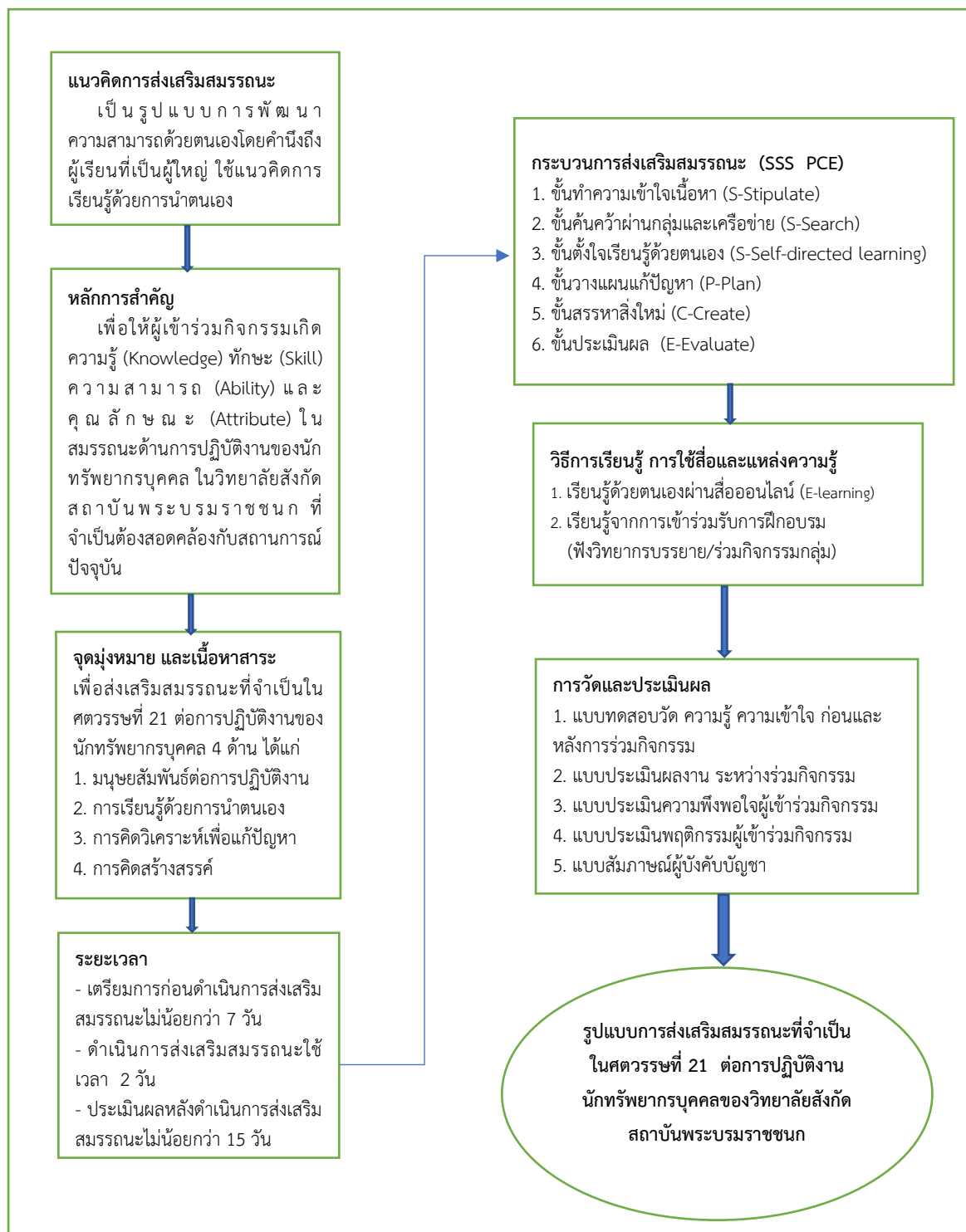


ภาพที่ 16 สรุปขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ
 ปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

จากการวิเคราะห์สังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ความต้องการ รายละเอียดตาม กระบวนการของรูปแบบในการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นของนักทรัพยากรบุคคล จากแบบสอบถาม และสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อออกแบบ และพัฒนารูปแบบที่ต้องการในการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย แนวคิดการ ส่งเสริมสมรรถนะ หลักการสำคัญ จุดมุ่งหมายและเนื้อหาสาระ ระยะเวลาที่ดำเนินการ เข้าสู่ กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะตามรูปแบบที่กำหนด ผ่านวิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ต่างๆ และทำการวัดประเมินผล เพื่อให้เห็นถึงประสิทธิผลที่ได้จากการใช้รูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็น โดยมีรายละเอียดปรากฏตาม ภาพที่ 17



รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพพยาบาลบุคคลของ
วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



ภาพที่ 17 สรุปรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 2) พัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และ 3) ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล โดยการศึกษาเอกสาร และการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 106 คน ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ พัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก หาคุณภาพของรูปแบบโดยการทดลองจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็น ตรวจสอบประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะ โดยการจัดกิจกรรมกับนักทรัพยากรบุคคลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องงานทรัพยากรบุคคลวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 15 คน ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยนำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างนักทรัพยากรบุคคล หรือผู้ที่เกี่ยวข้องงานทรัพยากรบุคคลวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 30 คน และขั้นตอนที่ 4 การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้ร่วมกิจกรรม และการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาหลังเข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ร่างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ แบบทดสอบ-ก่อน-หลังร่วมกิจกรรม (pretest-posttest) แบบประเมินพฤติกรรมการร่วมกิจกรรม แบบวัดความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐาน การเปรียบเทียบผลการเรียนรู้ ด้วย t-test (Dependent Samples) โดยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะมีสาระสำคัญ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการสภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาเอกสารสรุปได้ว่า กระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายในการส่งเสริมให้มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกระดับ ทุกสายงาน กำหนดให้มีเครือข่ายการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อมุ่งหวังให้นักทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน สอดรับกับสถาบันพระบรมราชชนกที่ประสงค์ให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีขีดความสามารถสูง โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรตามสายงานต่างๆ และข้อมูลการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (สำนักงาน ก.พ., 2560) ที่ระบุถึงสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ 4.0 ข้าราชการต้องมีสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดสร้างสรรค์ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตร เชื่อมโยงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ของนักรักษาพยาบาลบุคคล ประกอบด้วย 1) มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน 2) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3) การคิดวิเคราะห์เพื่อการปฏิบัติงาน และ 4) การคิดสร้างสรรค์

1.2 ผลการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จากกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นนักรักษาพยาบาลบุคคล หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 106 คน สรุปผลได้ดังนี้

ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะ ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในภาพรวม ระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.82) ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อความต้องการส่งเสริมในภาพรวม ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.94) และเมื่อพิจารณารายด้านมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ลำดับที่ 1 สมรรถนะด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.83) ความต้องการส่งเสริม ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 1.03) ลำดับที่ 2 สมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.80) ความต้องการส่งเสริม ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.89) ลำดับที่ 3 สมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.86) ความต้องการส่งเสริม ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.91) และลำดับสุดท้าย สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.80) ความต้องการส่งเสริม ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.91)

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะ พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (ความแตกต่าง 0.63) รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (ความแตกต่าง 0.55) และด้านการคิดสร้างสรรค์ (ความแตกต่าง 0.52) ส่วนด้านที่ต่ำสุดคือ ด้านมนุษย์

สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (ความแตกต่าง 0.17) และเมื่อพิจารณาความแตกต่างของสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะในแต่ละด้าน พบว่า

สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.83) และค่าเฉลี่ยความต้องการส่งเสริมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 1.03) โดยประเด็นที่ควรส่งเสริมมากที่สุด คือ ความสามารถในการประเมินผลการทำงานเป็นทีม โดยมุ่งหวังให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

สมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.86) และค่าเฉลี่ยความต้องการส่งเสริมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.91) โดยประเด็นที่ควรส่งเสริมมากที่สุด คือ ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมุ่งหวังให้สามารถกำหนดกรอบเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง วางแผนกำหนดวิธี และเกณฑ์ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการเรียนรู้ด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ และมีการประเมินผลการเรียนรู้ตรงตามจุดมุ่งหมาย

สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.80) และค่าเฉลี่ยความต้องการส่งเสริมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.91) โดยประเด็นที่ควรส่งเสริมมากที่สุด คือ ความสามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานทางการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งหวังให้ระบุปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลได้ แยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้อย่างชัดเจน และระบุประเด็นสำคัญของปัญหา โดยการเปรียบเทียบความเป็นเหตุเป็นผลของปัญหาจากเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

สมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.80) และค่าเฉลี่ยความต้องการส่งเสริมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.89) โดยประเด็นที่ควรส่งเสริมมากที่สุด คือ ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ โดยมุ่งหวังให้สามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายในตนเองได้ แสดงความคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่คาดว่าจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อหน่วยงาน

นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้อความปลายเปิด พบประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็น ดังนี้

1) ด้านความพร้อมขององค์กร พบว่า องค์กรยังให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ แผนการพัฒนาบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรยังไม่ชัดเจน และยังไม่เน้นถึงการพัฒนาบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลที่ทำให้เกิดประสิทธิผลการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล กอปรกับยังมีแนวทางที่ไม่ชัดเจนต่อการส่งเสริมให้มีความสามารถด้านการจัดลำดับงาน เนื่องจากมีภาระงานมากและบางงานมีระยะเวลาจำกัด รวมถึงขาดระบบฐานข้อมูลที่สามารถส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงาน บางเวลาที่เกิดปัญหา ไม่สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ เนื่องจากประสบการณ์ความรู้ไม่เพียงพอที่จะนำไปแก้ไขปัญหาหรือวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้

2) ด้านความพร้อมของบุคลากร พบปัญหาในเรื่องของ บางคนมีตำแหน่งไม่ตรงกับ การปฏิบัติหน้าที่งานทรัพยากรบุคคล บุคลากรเปลี่ยนแปลงบ่อยจนส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการ ปฏิบัติงานผิดพลาดบ่อยครั้ง ขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 และพฤติกรรมของคนในยุคนี้ยากต่อการพัฒนา ไม่มีระบบการ Coaching รวมถึง ระบบการสร้างทีมเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือนำไปสู่ต้นแบบการแก้ไขปัญหาในการ ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการสร้างทีมงานที่เข้มแข็งด้านงานทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความชำนาญในด้านเทคโนโลยีไม่เพียงพอ เพื่อประกอบการปฏิบัติงานแบบใหม่ที่มี ประสิทธิภาพ รวมถึงองค์ความรู้สมัยใหม่หรือรูปแบบการพัฒนาสมัยใหม่ที่ไม่ใช่แบบเดิมเพื่อลด ขั้นตอนการปฏิบัติงาน บุคคลมีความแตกต่าง การนำเสนอแนวความคิดจึงต้องคิดให้รอบคอบและมี มุมมองที่หลากหลายเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร

3) ด้านการเรียนรู้ของนักทรัพยากรบุคคล พบว่า ภัยที่ต่างกันทำให้เกิดปัญหาในการ เรียนรู้และการทำความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน บางคนยังไม่พร้อมต่อการเรียนรู้ บางคนยังไม่ เปิดใจต่อการเรียนรู้แนวทางใหม่ๆ ขาดมุมมองด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และบางคนยังไม่ได้ รับการอบรมความรู้ในการปฏิบัติงานที่มีความทันสมัยต่อการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานด้าน ทรัพยากรบุคคลจากหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบัน หรือหน่วยงานภาคเอกชน

นอกจากนี้ ผลการสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล พบว่า สภาพปัจจุบันนักทรัพยากรบุคคลหรือ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลได้รับการส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานนักทรัพยากร บุคคลโดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติ รองลงมาคือการเรียนรู้จากการนำประสบการณ์เดิมมาใช้ สำหรับ ความต้องการของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก ทรัพยากรบุคคล คือ การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) รองลงมาคือการฝึกอบรม รวมถึง การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน

2. ผลการศึกษา รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก ทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

จากผลการศึกษาเอกสารและการสอบถามความคิดเห็น นำมาพัฒนารูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก ตามองค์ประกอบ ดังนี้

1) แนวคิดการส่งเสริมสมรรถนะ

ใช้แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน การบรรลุเป้าหมาย การผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างมีคุณภาพ ตามแผนงานการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนด้าน สุขภาพตามโครงการ Happy MOPH การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรรายบุคคล การ ทำงานเป็นทีม และการทำงานระดับเครือข่าย

2) หลักการสำคัญของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ

2.1) ใช้ปรัชญาการศึกษาปฏิรูปนิยม (Reconstructionism) ที่มุ่งเน้นการนำ สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้การปฏิบัติงานในองค์กรและในสังคม และทฤษฎีการ

เชื่อมโยง (Connectivism) ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยตนเองจากระบบเครือข่าย ผ่านการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ที่เหมาะกับยุคศตวรรษที่ 21

2.2) ใช้หลักการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) ส่งเสริมการใช้ประสบการณ์ที่มีในตัวผู้เรียน (Experiential Learning) การใช้สถานการณ์จากการปฏิบัติงานเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-directed learning) และการนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

2.3) จัดกิจกรรมแบบบูรณาการ มีความหลากหลายด้านวิธีการเรียนรู้และสื่อ แต่ละแผนการจัดกิจกรรมเป็นการส่งเสริมสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน โดยเน้นด้านใดด้านหนึ่งเป็นสำคัญ

3) จุดมุ่งหมาย

3.1) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Attribute) ตามสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล

3.2) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ ทักษะ ความสามารถไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์การ

4) เนื้อหาสาระการเรียนรู้

สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักรักษาพยาบาลบุคคล ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 4 ด้าน ดังนี้

4.1) การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานบริหารบุคคล และการประเมินผลการทำงานเป็นทีม

4.2) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้และกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4.3) การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถระบุปัญหา แยกแยะและระบุประเด็นสำคัญของปัญหา เป็นการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสภาพการณ์ที่เป็นปัญหา อันนำไปสู่ความสามารถในการตัดสินใจในวิธีการที่จะทำให้ปัญหาหมดไป

4.4) การคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ มีการแสดงความคิดใหม่ๆ นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ และบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายจนเป็นความคิดสิ่งใหม่ในการปฏิบัติงาน

5) ระยะเวลา

กำหนดให้มีช่วงเวลาในการเตรียมการจัดกิจกรรม ดำเนินการจัดกิจกรรมเป็นเวลา 2 วัน และประเมินผลทั้งขณะจัดกิจกรรม และหลังการจัดกิจกรรม

6) กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ

6.1) ทำความเข้าใจเนื้อหา

6.2) ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย

- 6.3) ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง
 - 6.4) วางแผนแก้ปัญหา
 - 6.5) สรรหาสิ่งใหม่
 - 6.6) ประเมินผล
 - 7) วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้
 - 7.1) เรียนรู้ด้วยตนเอง เกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ตามที่แนะนำในเอกสาร โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม
 - 7.2) การเรียนรู้จากการฟังวิทยากรบรรยาย
 - 7.3) เรียนรู้ผ่านกระบวนการกลุ่มจากการเข้าร่วมกิจกรรม โดยเน้นการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นฐาน การใช้ปัญหาจากการปฏิบัติงาน การสร้างสรรค์และการประยุกต์เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง
 - 8) การวัดประเมินผล
 - 8.1) การทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ ก่อนและหลังการร่วมกิจกรรม (pretest-posttest)
 - 8.2) การประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรม
 - 8.3) การประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม
 - 8.4) การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา
3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีดังนี้
- 3.1 ประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เท่ากับ $83 / 90.17$ สูงกว่า เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ $80/80$ ถือว่า แผนการจัดกิจกรรมตามรูปแบบมีประสิทธิภาพสูง
 - 3.2 ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาล หลังการจัดกิจกรรมสูงกว่าก่อนจัดกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า $t = 9.059$
 - 3.3 ผลการประเมินความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีต่อการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยเพื่อนประเมินเพื่อน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.47) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.31) และมีเพียงข้อเดียวที่มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ ความเชื่อมั่นต่อการแสดงออกอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.94)

3.4 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีต่อการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.43) และรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อเช่นกัน

3.5 ผลการประเมินพฤติกรรมภายหลังจากการเข้าร่วมกิจกรรมโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา สรุปได้ว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีสมรรถนะในการทำงานทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และด้านการคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น โดยสังเกตจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรพพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

สภาพ ปัญหาของการส่งเสริมสมรรถนะการปฏิบัติงานนักรพพยาบาลบุคคล วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่าสถาบันพระบรมราชชนกมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีขีดความสามารถสูง โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรตามสายงานต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงสาธารณสุขในการส่งเสริมให้มีระบบการบริหารจัดการนักรพพยาบาลบุคคลในทุกระดับ ทุกสายงาน กำหนดให้มีเครือข่ายการปฏิบัติงานด้านบริหารนักรพพยาบาลบุคคล เพื่อมุ่งหวังให้นักรพพยาบาลบุคคลมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการยกระดับขีดสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาพบประเด็นปัญหาด้านความพร้อมขององค์กร โดยพบว่าองค์กรยังให้ความสำคัญกับงานนักรพพยาบาลบุคคลไม่มากพอ โดยมีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรแต่ละระดับ แต่ด้านนักรพพยาบาลบุคคลยังไม่ชัดเจน สำหรับความพร้อมของบุคลากร พบว่าบางคนมีตำแหน่งไม่ตรงกับการปฏิบัติหน้าที่งานนักรพพยาบาลบุคคล บางวิทยาลัยบุคลากรเปลี่ยนแปลงบ่อยจนส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ด้วยวัยที่ต่างกันทำให้บางคนยังไม่พร้อมเรียนรู้ และบางคนไม่ได้รับการไปอบรมเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตามสายงานด้านนักรพพยาบาลบุคคล ที่หน่วยงานภายนอกจัดการอบรม สอดคล้องกับวโรตม แก้วโกมินทวงษ์ (2557) ศึกษาเรื่องสมรรถนะของนักรพพยาบาลบุคคลที่จำเป็นต่อยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยสอบถามนักรพพยาบาลบุคคลในองค์กรที่เป็นสมาชิกของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย ปี 2555 จำนวน 104 องค์กร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 34.6 มีความเห็นว่า นักรพพยาบาลบุคคลในประเทศไทย ยังไม่มีความพร้อมรับมือกับการปฏิบัติงานในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยเห็นว่าสมรรถนะที่จำเป็นต้องพัฒนา 5 อันดับแรก คือ ความสามารถทางภาษา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

ความรู้ทางวิชาชีพพยาบาลมนุษย การทำงานกับกลุ่มคนข้ามวัฒนธรรมและสถานที่ที่แตกต่าง หลากหลาย และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก พยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ทั้ง 4 สมรรถนะ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.19$) โดยเมื่อเรียงลำดับความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 4 ด้าน พบว่าความ ต้องการเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ 1) สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา 2) ด้านการ เรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ และ 4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน และ เมื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในสภาพปัจจุบันและความต้องการส่งเสริม สมรรถนะ พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (ความแตกต่าง 0.63) เช่นกัน โดยความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาของนักพยาบาลบุคคล สถาบันพระบรมราชชนก เป็นด้านเดียวที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.80) อีกด้วย สาเหตุอาจเป็นเพราะปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงระบบ การทำงานอย่างต่อเนื่องตามการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงสังคม รวมถึงการนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ประกอบการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้นักพยาบาลบุคคลต้องการพัฒนาสมรรถนะ ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ ดังที่เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) กล่าวว่า บุคคลที่มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ จะมีความสามารถในการตีความ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะวิเคราะห์ มีความช่าง สังเกตช่างสงสัยและซักถาม และสามารถหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล สามารถค้นหาคำตอบได้ว่าอะไร เป็นสาเหตุให้เกิดสิ่งนั้น เชื่อมโยงกับเรื่องนั้นได้อย่างไร มีสิ่งใดเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นบ้าง เพื่อเป็น ฐานความรู้ในการนำไปใช้ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง

สำหรับผลการศึกษาคำความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน พบว่า นักพยาบาล บุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีความต้องการส่งเสริมสมรรถนะด้านนี้น้อยที่สุด (ความแตกต่าง 0.17) และมีความเห็นในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.83) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะนักพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราช ชนก มีการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมอย่างมีคุณภาพแล้วในระดับหนึ่ง

2. การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก พยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีองค์ประกอบของรูปแบบ คือ แนวคิด หลักการสำคัญ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ ระยะเวลา กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริม สมรรถนะ วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล สอดคล้องกับบุญชม ศรีสะอาด (2555: 13) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของรูปแบบ ประกอบด้วย ความสัมพันธ์อย่างมี โครงสร้าง ใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ ระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลและเป็น เครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่

ด้านหลักการของรูปแบบ ใช้หลักการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ที่ส่งเสริมการใช้ ประสบการณ์ที่มีในตัวผู้เรียน ใช้สถานการณ์จากการปฏิบัติงานเป็นฐานในการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้ ด้วยการนำตนเอง และการนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ สอดคล้องกับลักษณะการ

เรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของมัลคอม โนลส์ (Knowles, 1980 อ้างถึงในชิตชงค์ ส.นันทนาเนตร, 2560) ที่เสนอแนะหลักการสำคัญในเรียนการสอนผู้ใหญ่ว่า ผู้มีประสบการณ์ (และความผิดพลาด) เป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ และผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้สิ่งที่เป็นประโยชน์ นำไปใช้ได้ทันทีและมีผลต่องานและการดำเนินชีวิตของตน การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะเกี่ยวข้องกับปัญหา (Problem Solving) มากกว่าการเน้นเนื้อหาวิชาทั่วไป และสอดคล้องกับ Kolb (1984) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์มีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างรวดเร็ว และบุคคลจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพในการนำความรู้เดิมมาผสมผสานกับประสบการณ์ของตนเองและต้องรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้

ด้านกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะ ผู้วิจัยออกแบบให้มี 6 ขั้นตอน คือ 1) ทำความเข้าใจเนื้อหา 2) ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย 3) ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) วางแผนแก้ปัญหา 5) สรรหาสิ่งใหม่ 6) ประเมินผล ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดการเรียนรู้ตั้งแต่การเตรียมตัวก่อนเข้าร่วมกิจกรรม ผ่านการทำความเข้าใจเนื้อหาจากสื่อออนไลน์ตามเว็บไซต์ที่ผู้จัดแนะนำ เกิดการค้นคว้าผ่านเครือข่ายออนไลน์ เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในระหว่างร่วมกิจกรรม เกิดความรู้ความเข้าใจเนื้อหาผ่านการรับฟังบรรยาย และการทำกิจกรรมกลุ่มที่มอบหมายให้ได้คิดวิเคราะห์ ได้ตัดสินใจหาแนวทางการทำงานใหม่ๆ ได้วางแผนปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจตามใบงาน โดยใช้สถานการณ์จากการปฏิบัติงานจริงเป็นฐาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะทั้ง 4 ด้านไปพร้อมๆ กัน โดยในแต่ละแผนการจัดกิจกรรมเน้นให้ความสำคัญไปในแต่ละด้าน สำหรับการประเมินผล มีทั้งการประเมินก่อนดำเนินกิจกรรม ระหว่างดำเนินกิจกรรม เมื่อกิจกรรมสิ้นสุด และภายหลังการเข้าร่วมกิจกรรม 30 วัน กระบวนการที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของพิศ ประไพ ทิพากรเกียรติ (2560) พบว่า การพัฒนาสมรรถนะโดยการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการซึ่งสามารถกระทำได้ตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงาน การอบรมให้ความรู้ในแนวทางปฏิบัติงานทั้งเชิงเทคนิค และเชิงการบริหาร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจตนเองและพัฒนาตนเองตามความต้องการ กิจกรรมการพัฒนาใช้ทั้งการฝึกอบรมในงาน และการมอบหมายงานจริงให้ปฏิบัติ สำหรับการประเมินผลควรประเมินทั้งผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมายและประเมินพฤติกรรมระหว่างการพัฒนา

ด้านการใช้สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรยุคศตวรรษที่ 21 ให้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Schulze (2014) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการเปิดหลักสูตรออนไลน์และอัตราความสำเร็จของการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ใหญ่ พบว่าการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ภายหลังจากเพิ่มทักษะการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์แล้วพบว่าผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นและสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ด้วยระบบออนไลน์ไปสู่ผู้สนใจการเรียนรู้รายอื่นได้ และสามารถนำประสบการณ์ความรู้เดิมมาถ่ายทอดเพิ่มเติมได้ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ใหญ่คราวเดียวกัน ที่ไม่สามารถเข้าสู่ระบบเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ได้

3. การประเมินผลรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล หลังการจัดกิจกรรมสูงกว่าก่อนจัดกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับโสภาพร

ธรรมจักขุ และคณะ (2562) ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ของข้าราชการกรมสรรพากรตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนาโดยพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ รวมถึงการทดลองและประเมินผลเช่นกัน ผลการศึกษาพบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้หลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และประเมินความคงทนหลังจากการฝึกอบรม 90 วัน พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การประเมินประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ 81.11/89.33 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 80/80 แสดงให้เห็นว่า การเข้าร่วมกิจกรรมทำให้นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์เพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้ร่วมกิจกรรมได้ทำกิจกรรมร่วมกันในกระบวนการเรียนรู้ เช่น เกมทำความรู้จักกันและเกมที่ต้องร่วมกันแก้ปัญหา ที่ส่งเสริมให้เกิดการพูดคุยสื่อสารกัน แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้กัน ได้ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวเพื่อให้งานสำเร็จ เข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่าง สอดคล้องกับ David, Keith (1997) ที่กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์และศิลป์เพื่อใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล และสอดคล้องกับวราภรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2549) กล่าวถึงคุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ การติดต่อสื่อสารที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในกลุ่ม และทำให้มีความเข้าใจตรงกัน เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน นำไปสู่การปฏิบัติที่ดีต่อกัน องค์กรต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสำนักทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2550) กล่าวว่า หลักมนุษยสัมพันธ์ คือ พฤติกรรมที่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กร ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ และความสำนึกในหน้าที่ นอกจากนี้ อัมพิกา ไกรฤทธิ์ (2532) ได้กล่าวว่า การอยู่ร่วมกันในสังคมที่สำคัญจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และกานดา จันทรย์แย้ม (2556) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ คือ การทำความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การทำความเข้าใจการรับรู้ รวมถึงการมีทัศนคติต่อตนเองและผู้อื่น โดยจะต้องปรับทัศนคติที่เห็นคุณค่าทั้งในตนเองและผู้อื่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรวิ ทองเจือ และคณะ (2560) ที่พบว่านักทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และเข้าใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และงานวิจัยของ ลิขิต ศรีแสนชัย (2562) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร พบว่า การเพิ่มทักษะในการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน และสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ และความสำนึกในหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

การประเมินประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีประสิทธิภาพ 84.17/88.67 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 80/80 แสดงให้เห็นว่า การเข้าร่วมกิจกรรมทำให้นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการมอบหมายให้ผู้เข้าร่วม

กิจกรรมเรียนรู้เนื้อหาก่อนเข้าร่วมกิจกรรมผ่านสื่อออนไลน์ที่ผู้จัดแนะนำ การได้รับความรู้เพิ่มเติมจากวิทยากร จากชมวิดีโอการ์ตูนที่ส่งเสริมให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง การร่วมกิจกรรมที่ออกแบบให้มีการประเมินสมรรถนะตนเอง ตลอดจนทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล โดยวิเคราะห์เนื้อหา วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และการประเมินผลด้วยตนเอง เพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของโนลส์ (Knowles) อ้างถึงใน ชิตขงค์ ส. นันทนาเนตร (2560) ที่กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้คิดริเริ่มในกระบวนการเรียนรู้ ไม่ว่าจะด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม แต่ผู้เรียนจะมีบทบาทสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ นั้นๆ เช่น บทบาทในการวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย วิธีการเรียน และการประเมินผลของตนเอง โดยการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดเป้าหมายของผู้ที่มีสมรรถนะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ต้องสามารถประเมินตนเองได้ว่าควรพัฒนาด้านใด กำหนดรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง วางแผนการเรียนรู้ได้ และกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Linder (2013) ที่พบว่านักเรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ได้หลายวิธี โดยเน้นความสำคัญด้านการสนับสนุนหลักสูตรเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งผลความสำเร็จทำให้ผู้เรียนได้แสดงออกในทางสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้เรียนเพื่อสร้างเครือข่ายที่ดี นอกจากนี้ผลการตรวจสอบใบงานพบว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถวิเคราะห์สมรรถนะของตนเองได้ว่าตนเองควรพัฒนาด้านใด สามารถระบุวิธีการพัฒนา สามารถวางแผนการพัฒนาตนเองได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนสามารถระบุวิธีการติดตามประเมินผลการพัฒนาตนเองได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ ธีรวิ ทองเจือ และปรีดี ทูมเมฆ (2560) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21: มิติด้านการศึกษา พบว่า มิติด้านความรู้ คนยุคใหม่ต้องเป็นผู้มีความรู้ลึกในแก่นสาระของวิชา สามารถรู้รอบตัวในเชิงสหวิทยาการ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

การประเมินประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีประสิทธิภาพ 82.22/91.33 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 80/80 แสดงให้เห็นว่า การเข้าร่วมกิจกรรมทำให้นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีสมรรถนะด้านการการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาเพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการจัดกิจกรรม 6 ขั้นตอน ที่เน้นให้ผู้ร่วมกิจกรรมได้ร่วมกันแก้ปัญหาจากเกม นอกจากนี้ยังให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำใบงานที่มอบหมายให้วิเคราะห์ปัญหาจากการปฏิบัติงานจริงในองค์กร และหาแนวทางแก้ปัญหา โดยกระบวนการดังกล่าวเป็นการส่งเสริมสมรรถนะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาในเหตุการณ์ต่างๆ ให้มีความสามารถในการ วิเคราะห์ประเด็นปัญหาแต่ละด้าน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ระบุปัญหาที่แท้จริงได้ วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างได้อย่างเป็นระบบ ถูกต้องและเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อีกทั้งเป็นการส่งเสริมการใช้ประสบการณ์ในการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Bloom (1996) ที่ได้กล่าวถึงการคิดวิเคราะห์ที่เป็นการคิดขั้นสูง ว่าเป็นความสามารถในการแยกแยะเพื่อหาส่วนย่อยของเหตุการณ์ เรื่องราว หรือเนื้อหาต่างๆ ประกอบด้วยอะไร มีความสำคัญอย่างไร อะไรเป็นเหตุหรือผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lisa Gueldenzoph Snyder & Mark J. Snyder (2008) ที่ได้ระบุว่าความคิดวิเคราะห์

เป็นทักษะการเรียนรู้ที่ต้องใช้การสอนและการฝึกฝนเพื่อนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหา โดยผู้สอนสามารถเสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาแก่ผู้เรียนโดย (1) ใช้กลยุทธ์การสอนที่มีส่วนร่วมกับผู้เรียนในกระบวนการเรียนรู้มากกว่าอาศัยการบรรยายและท่องจำ (2) มุ่งเน้นการเรียนการสอนในกระบวนการเรียนรู้มากกว่าเนื้อหาและ (3) การใช้เทคนิคการประเมินที่ให้ผู้เรียนมีความท้าทายทางปัญญา มากกว่าการใช้ความจำ อุปสรรคต่อการสอนการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา คือ ข้อจำกัดในทรัพยากรการฝึกอบรม ข้อจำกัดด้านเวลา นอกจากนี้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของผู้เรียนในกิจกรรมโครงการหรือการทำงานร่วมกันสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาความคิด

การประเมินประสิทธิภาพของแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ 85.83/91.33 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 80/80 แสดงให้เห็นว่าการเข้าร่วมกิจกรรมทำให้นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถนะ 6 ขั้นตอน การได้รับความรู้เพิ่มเติมจากวิทยากรในประเด็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน การร่วมเล่นเกม และการทำใบงานที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ ในการแสดงความคิดใหม่ๆ ให้เกิดจินตนาการที่หลากหลาย ผสมผสานด้วยความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา อันนำไปสู่การเสนอแนวทางการทำงานใหม่ๆ ที่สามารถนำไปต่อยอดการพัฒนาทางด้านต่างๆ ได้ สอดคล้องกับ Guilford (1959) ที่กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง ซึ่งมีองค์ประกอบความสามารถในการริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นความคิดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว โดยเชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่บุคคลมี แต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากัน และแสดงออกมาต่างกัน เป็นคุณสมบัติที่ฝึกฝนและพัฒนาได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถาบันพระบรมราชชนก ควรกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของนักทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานของหน่วยงานสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกในสาขาต่างๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงาน
2. สถาบันพระบรมราชชนกควรสนับสนุนให้มีระบบและกลไกเพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล อย่างต่อเนื่องและเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงมีระบบการกำกับติดตามผลการส่งเสริมสมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม

3. หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีบุคลากรหรือส่วนงานด้านทรัพยากรบุคคล ควรมีการนำรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ไปปรับใช้ตามบริบทขององค์กร

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้จะนำรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ไปใช้ ดังนี้

1. สถาบันพระบรมราชชนก ควรนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้กับกลุ่มนักทรัพยากรบุคคล ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัด โดยเฉพาะบุคลากรใหม่ที่เข้ามาเริ่มปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความพร้อมและเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สถาบันพระบรมราชชนก ควรพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาโดยเฉพาะ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาให้แก่ทรัพยากรบุคคล และบุคลากรในตำแหน่งอื่นๆ ได้เพิ่มขึ้น

3. สถาบันพระบรมราชชนกควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์อย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะสอดคล้องกับสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บุคลากรจำเป็นต้องปรับตัวให้พร้อมด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้อาจเป็นการผสมผสานกับการจัดอบรมเป็นบางส่วน

4. ในการจัดกิจกรรมตามรูปแบบ ผู้จัดการกิจกรรม ควรเตรียมผู้ช่วยดำเนินการจัดกิจกรรม (ทีมงาน) เพื่อวางแผนการดำเนินการจัดกิจกรรมได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามระบบและขั้นตอนตามองค์ประกอบของรูปแบบการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการเป็นผู้ช่วยวิทยากร ในการทำกิจกรรมกลุ่ม / เกม รวมถึงการทำแบบทดสอบแต่ละช่วงกิจกรรม กำหนดให้มีสัดส่วนของผู้ช่วยวิทยากรคือ 1 : 15 โดยผู้ช่วยวิทยากร 1 คน ผู้เข้ารับการอบรม 15 คน จะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมหรืองานวิจัยเป็นไปอย่างมีคุณภาพ

5. ทุกหน่วยงานของสถาบันพระบรมราชชนกควรมีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคลที่แสดงถึงสมรรถนะในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น หลังจากการเข้าร่วมกิจกรรม 90 วัน หรือทุก 6 เดือน หากมีสมรรถนะไม่เพียงพอ ควรมีการจัดกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอ

6. หน่วยงานของสถาบันพระบรมราชชนกอาจนำรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ไปปรับใช้โดยปรับรูปแบบการจัดกิจกรรมให้เหมาะกับบริบทของตนเอง เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน การให้บุคลากรได้ร่วมทีมปฏิบัติงานระดับเครือข่าย โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกันระหว่างเนื้อหาการเรียนรู้ กับวิธีการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสาขาอาชีพอื่น เช่น อาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
2. ควรมีการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล ให้มีความเฉพาะด้านยิ่งขึ้น เช่น ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล โดยบูรณาการการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์



รายการอ้างอิง

ภาษาต่างประเทศ

- Bardo, & and Hartman. (1982). *Principles of Urban Sociology: A Systematic Introduction*, : (New York: F.E. Peacock).
- Davis, Keith. (1977). *Human Behavior at Work: Organizational behavior* (McGraw-Hill series in management) New York: McGraw – Hill.
- Good. (2005). *Dictionary of Education* (5th ed.), ed.): (New York: McGraw - Hill),.
- Griffin, C. (1983). *Curriculum theory in adult lifelong education.*: London : Croom Helm.
- IPMA-HR. (2018), HR 2020: Shifting Perspectives: A Vision for Public Sector HR. Retrieved from <http://ipma-hr.org/hr2020>.
- Keeves, P. J. (1988). *Model and Model Building.*: Oxford : Pergamon Press.
- Kolb, D. A. (1984.). *Experiential Learning : Experience as the Source of Learning and Development*: New Jersey : Prentice-Hall Inc.,.
- Linder, P. L. (2013). *An Analysis of Self-Directed Learning of First-Year, First-Generation College Students. (A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Department of Adult, Career and Higher Education College of Education), University of South Florida.*
- Orey, M. (2010). *Emerging Perspectives on Learning, Teaching, and Technology.*: The Global Test Project is funded by the Jacobs Foundation, Zurich, Switzerland.
- Rodzalan, S. A., & Mohamed Saat, M. (2015). The perception of critical thinking and problem solving skill among Malaysian undergraduate students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 725-732.
- Rodzalan, S. A., & Mohamed Saat, M. ((2015)). The perception of critical thinking and problem solving skill among Malaysian undergraduate students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, , (2015) (172,), 725 – 732.
- Schulze, A. S. (2014). *Massive Open Online Courses (MOOCs) And Completion Rates: ARE SELFDIRECTED ADULT LEARNERS THE MOST SUCCESSFUL AT MOOCs? (A dissertation submitted in partial satisfaction of the requirements for the degree of Doctor of Education in Educational Learning and Technology), Pepperdine University.*
- Snyder, L.G.& Snyder, M.J. (2008). Teaching Critical Thinking and Problem Solving Skills, *Delta Pi Epsilon Journal*, (50)2: 90-99.
- Tosi, & and Carroll. (1982). *Management (2nd ed.)*, : (New York: John Wiley & Sons),.

ภาษาไทย

- กานดา จันทร์แย้ม. (2556). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): โอ. เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- กิติภูมิ มีประดิษฐ์. (2559). อุตสาหกรรมไทยกับทักษะแรงงานในศตวรรษที่ 21. วารสาร *INDUSTRIAL TECHNOLOGY REVIEW*, ปีที่ 2(ฉบับที่ 283 มิถุนายน 2559).
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). การคิดวิเคราะห์ (Vol. พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ชัดเชสมิเดีย.
- เกียรติวรรณ อมาตยกุล. (2555). *Super change* สร้างคนรุ่นใหม่ (เพื่อไป) สร้างชาติ.: กรุงเทพมหานคร.
- โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). รายงานการวิจัย เรื่อง ระบบวิเคราะห์สมรรถนะออนไลน์เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรอุดมศึกษา. ปีที่ 1(พิมพ์ครั้งที่ 1), 33-36.
- จิรพรณัฐ ภูมรินทร์. (2560). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, (33-34)
- เจษฎา พลายุพ. (2560.). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของช่างไฟฟ้าภายในอาคาร. (ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาด้านชีวิตและการพัฒนามนุษย์). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ฉวย ม่วงพรวน. (2553). การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยกิจกรรมการรู้คิดในการอ่านภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชาอุตสาหกรรม. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ชวนชม ชินะดังกุล. (2560). มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร.
- ชวนพิศ ศิลาดเดช. (2559). การพัฒนาสมรรถนะและตัวบ่งชี้สมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภพัทธ์. (2556). คัมภีร์สร้าง "คนเก่ง" คู่องค์กร ด้วย *HR* มืออาชีพ 2 (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท แอปป์บุ๊ก พับลิชชิ่ง จำกัด, กรุงเทพฯ.
- ชัยฤทธิ์ โภธิสุวรรณ. (2544). การศึกษาผู้ใหญ่ : ปรัชญาตะวันตกและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชิดวงศ์ ส. นันทนาเนตร. (2560). ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐธินิชา พันธุ์ชะวงษ์. (2560). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตวัชรนิรมยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- दनัย เทียนพุด. (2545). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท ดี เอ็น

- ที คอนซัลแตนท์ จำกัด
- ทีศนา แชมมณี. (2550). การสอนจิตวิทยาการเรียนรู้ เรื่องศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.): สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- ธีพงษ์ เศรษฐบุตร. (2560). การพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน. วารสาร สมาคมนักวิจัย, ปีที่ 22(ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2560), 176-190.
- นครราชสีมา, ว. (2560). รายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2555). การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นริรัตน์ ทับทองกุล. (2559). การพัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะตามแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2553a). *Competency- Based Approach* (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.).
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2553b). *Competency Based Approach* (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.): บริษัท เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (ฉบับปรับปรุงใหม่) (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช, ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์, วุฒิชัย เนียมเทศ, & ณัฐวิทย์ พจนตันติม. (2559). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: ความท้าทายในการพัฒนานักศึกษา. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้, ปีที่ 3 (ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2559), 208-222.
- ประคัลภ์ ปั่นทพลึงกูร. (2559). Competency ที่สำคัญของ HR ในอนาคต. Retrieved from <https://prakal.wordpress.com/2016/02/24/competency>
- ประโยชน์ คล้ายลักษณะ, & และคณะ. (2556). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 15(ฉบับพิเศษ พฤษภาคม 2556), 136-145.
- ปริญญา นาคปฐม. (2560). การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรบริษัทรับจัดการจุดหมายปลายทาง (DMC) ในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE). (วิทยานิพนธ์การศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ปรีดาพร อารักษ์สมบูรณ์, & นิชชีชญา นราฐปนนท์. (2559). การศึกษาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงาน ภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2559 (RSU National Research Conference 2016), 1112-1121.
- พระครูสังฆรักษ์สุพจน์ พรหมมาโณ (เสียนดอน). (2561.). รูปแบบการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการ

- ปฏิบัติงานของครูตามหลักพุทธบริหารการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. (ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
- พัฒนา พรหมณี, ศรีสุรางค์ เอี่ยมสะอาด, & ปณิธาน กระสังข์. (2560). แนวคิดการสร้างและพัฒนา รูปแบบเพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขสำหรับนักสาธารณสุข. สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, ปีที่ 6 (ฉบับที่ 2 เดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2560), 128-135.
- พิชญประไพ ทิพากรเกียรติ. (2560). สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- พิสนุ พองศรี. (2555). การเขียนรายงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.): บริษัทด้านสุทธากา รพิมพ์ จำกัด.
- พิสุทธา อารีราษฎร์. (2551). การพัฒนาซอฟต์แวร์ทางการศึกษา: อภิชาติการพิมพ์.
- มนต์ชัย เทียนทอง. (2554). การออกแบบและพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์: ภาควิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, s. k. g. c. (2562). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อ พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล. Retrieved from <http://competency.rmutp.ac.th>
- มาเรียม นิลพันธุ์. (2551). วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.): คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม.
- รัตน์ะ บัวสวน. (2552). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา: คำสมัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน).
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556.-a). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน), กรุงเทพมหานคร.,
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556.-b). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน).
- ราวดี ปฏิวัติวงศ์. (2552). เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำสมรรถนะของศูนย์วิทย พัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ลักษณ์, ป. ค., บรรจง, ฉ. น. จ. บ. จ., วงศ์, ภ. ว. ฒ. น. ภ., & พ่วง, อ. ก. อ. (2013). รูปแบบ การ พัฒนา สมรรถนะ ด้าน การ ทำงาน เป็น ทีม ของ บุคลากร ทาง การ ศึกษา ผู้ ปฏิบัติ งาน ใน สำนักงาน เขต พื้นที่ การ ศึกษา ประถม ศึกษา. *JOURNAL OF EDUCATION NARESUAN UNIVERSITY*, 15(5), 136-145.
- วโรตม แก้วโกมินทวงษ์. (2557). สมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นต่อยุคประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน. *HROD JOURNAL NIDA*, ปีที่ 6(ฉบับที่ 2 July - December 2014 (2557)), 103-116.
- วิชัย แหวนเพชร. (2543). มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

- วิทยา นนทน์ภา. (2558). รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูสังคมศึกษาระดับ
ประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน).
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- วิลาวรรณ พิมพ์ ประสงค์. (2559). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21. Retrieved from
<https://sites.google.com/site/ppvilawan21/thaksa-haeng-stwrrs-thi-21>
- ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย, & จุฑา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2553). *Competency* สมรรถนะ เข้าใจ ใช้เป็น
เห็นผล (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท เอ.พี.พรีนติ้ง กรุ๊ป จำกัด. กรุงเทพฯ.
- สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ. (2561). เอกสารประกอบการประชุม Thailand HRCI SMART HR 4.0
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553). คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก
(*Core Competencies*) (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท แอร์บอร์น พรินต์ จำกัด.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2560). HR ต้องพร้อมรับมือกับความต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน
สูงของคนทำงาน ในปี 2020. Retrieved from <https://www.ftpi.or.th/2017/15010>
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2552). สถิติขั้นสูง สำหรับการวิจัยทางการศึกษา: ประสานการพิมพ์.
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2018). มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพกลุ่มอาชีพนัก
ทรัพยากรมนุษย์ ของประเทศสิงคโปร์. Retrieved from [http://www.pmat.or.th/ความรู้
ทรัพยากรบุคคล](http://www.pmat.or.th/ความรู้ทรัพยากรบุคคล)
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (29 กันยายน 2552). มาตรฐานและแนวทางการกำหนด
ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). แนวทาง รูปแบบการพัฒนาความรู้ ทักษะ และ
สมรรถนะเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน. (2560). การเตรียมความพร้อมบุคลากร
ภาครัฐ ในยุค 4.0. Retrieved from www.dla.go.th/.../18835_1_1507193523864.pdf
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, ก. (2560). คู่มือปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงาน
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข. เอกสารประกอบการบรรยายโครงการอบรมเพื่อสร้างเครือข่ายการ
ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 1-47.
- สินีนาว วัฒนสุข. (2558). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษโดยบูรณาการ
ยุทธวิธีส่งเสริมการคิดขั้นสูงเพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจ
และทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้นปี ที่ 2. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาหลักสูตรและการสอน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- สุทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2560). หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.): โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- สุวธิดา ล้วนสา. (2558). การพัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการสืบเสาะหาความรู้เพื่อ
ส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์และจิตวิทยาศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่
4. (ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ). บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร,

- สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). การวิจัยปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียน (พิมพ์ครั้งที่ 8 ed.): สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2549). โครงการเร่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม. : กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรักหวานกราฟฟิก จำกัด, .
- โสภภาพร ธรรมจักขุ, & และคณะ. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ของข้าราชการกรมสรรพากรตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ 14(ฉบับที่ 1), 125-137.
- อัญญาปารย์ ศิลปนิลมาลย์. (2558). รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,
- อัมพิกา ไกรฤทธิ. (2532). มนุษย์สัมพันธ์ในโรงงาน (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด, กรุงเทพฯ.
- อาชัญญา รัตนอุบล. (2540). กระบวนการการฝึกอบรมสำหรับการศึกษานอกระบบโรงเรียน (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2560). *HR FUNCTIONAL COMPETENCY DEVELOPMENT PROGRAM* (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- อุไรวรรณ ชินพงษ์. (2555). การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน. (ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,



ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) โดยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา (Index of Item Objective Congruence : IOC)
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบและเครื่องมือวิจัย โดยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา (Index of Item Objective Congruence : IOC)
3. รายชื่อกลุ่มทดลอง เครื่องมือวิจัย รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) โดยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา (Index of Item Objective Congruence : IOC) จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง / สังกัดหน่วยงาน
1. ดร.ปัทมา แคนยุกต์	ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
2. ดร.จุฑาทิพย์ พิทักษ์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ กองพัฒนาบุคลากร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
3. ดร.กิตติพร เนาว์สุวรรณ	วิทยากรชำนาญการพิเศษ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาทั่วไป วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
4. ผศ.ดร.พรภัทร อินทรารพัฒน์	รองผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ อาจารย์ประจำสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
5. ดร.กรรรัตน์ พิพัฒน์ผล	- ที่ปรึกษาด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - มีประสบการณ์การทำงานในงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มากกว่า 20 ปี เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำระบบสมรรถนะ, การจัดทำ Competency-based training, Employee development roadmap, Career Management, Succession planning เป็นต้น

2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบและเครื่องมือวิจัย โดยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษา และความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา (Index of Item Objective Congruence : IOC) จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

ชื่อ - สกุล	ความเชี่ยวชาญ / ตำแหน่ง
1. ดร.ฤทัยรัตน์ ชิดมงคล	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก
2. ผศ.ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู	อาจารย์ประจำวิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ Lecturers in Political Science (Public Administration) วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยสารคาม
3. ดร.ประวีณา คาไซ	อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) กลุ่มวิชาการจัดการธุรกิจการบริหารและ กลุ่มวิชาผู้ประกอบการเชิงนวัตกรรม วิทยาลัยดุสิตธานี
4. ดร.จุฑาทิพย์ พิทักษ์	- อดีตนักรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ กองพัฒนาบุคลากร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข - ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์
5. ดร.ภาคภูมิ มณีโชติ	- นักวิจัยอิสระ - ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์

3. รายชื่อวิทยาลัยสังกัดเครือข่ายที่เป็นกลุ่มทดลอง เครื่องมือวิจัย รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่เป็นนักทรัพยากรบุคคล หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคล โดยปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล 6 เดือนขึ้นไป จำนวน 15 คน ประกอบด้วย

ที่	ชื่อหน่วยงาน/เครือข่าย	จำนวน (คน)
1.	คณะพยาบาลศาสตร์	
	วิทยาลัยสังกัดเครือข่ายกรุงเทพ ปริมณฑลและภาคตะวันออก	1
	วิทยาลัยสังกัดเครือข่ายภาคกลาง	3
	วิทยาลัยสังกัดเครือข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2
	วิทยาลัยสังกัดเครือข่ายภาคเหนือ	2
	วิทยาลัยสังกัดเครือข่ายภาคใต้	2
2.	คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์	
	วิทยาลัยในสังกัดสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์	4
3.	สำนักงานอธิการบดี (กองทรัพยากรบุคคล)	1
	รวม	15



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามสภาพปัญหาและความต้องการ

แบบสอบถาม รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



แบบสอบถาม

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล

ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง :

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการของนักรัพยากรบุคคลและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านบริหารนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นและพฤติกรรมบ่งชี้ ของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิจัยทางการศึกษาวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขอความร่วมมือจากนักรัพยากรบุคคล และหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านบริหารนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการให้ข้อมูลและความคิดเห็นตามแบบสอบถามนี้ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การตอบคำถามในแบบสอบถามครั้งนี้จะถูกนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการทางการศึกษาระดับปริญญาเอก และการแปลผลจะเป็นแบบองค์รวม โดยไม่กระทบกับบุคคลใดๆ

ขอบคุณในความร่วมมือนของท่าน

นายธนฉัตร สากะสันต์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ในช่องว่างที่ตรงกับคำตอบ

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง 3. ผู้ที่มีความหลากหลายทางเพศ

2. อายุ

1. 20 ปี ลงมา 4. 31 – 35 ปี 7. 46 – 50 ปี
 2. 21 – 25 ปี 5. 36 – 40 ปี 8. 51 – 55 ปี
 3. 26 – 30 ปี 6. 41 – 45 ปี 9. มากกว่า 55 ปี

3. การศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 3. ปริญญาโท
 2. ปริญญาตรี 4. ปริญญาเอก

4. จากข้อ 3. ท่านจบในสาขาใด (โปรดระบุ)

5. ความเกี่ยวข้องด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ผู้บริหาร (รอง / ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ที่รับผิดชอบด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล
 2. นักทรัพยากรบุคคล
 3. ผู้ปฏิบัติงานที่มีตำแหน่งอื่น แต่ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
 4. อื่นๆ (โปรดระบุ)

6. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ต่ำกว่า 1 ปี 4. 3 – 4 ปี
 2. 1 – 2 ปี 5. 4 – 5 ปี
 3. มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 3 ปี 6. มากกว่า 5 ปี

7. ปัจจุบันสถานที่ทำงานของท่านอยู่ ณ จังหวัดใด (โปรดระบุ)

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

5 หมายถึง มากที่สุด	4 หมายถึง มาก	3 หมายถึง ปานกลาง	2 หมายถึง น้อย	1 หมายถึง น้อยที่สุด	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด		ต้องการส่งเสริมระดับใด							
					ไม่มี					ไม่ต้องการ				
					5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21					พฤติกรรมบ่งชี้					(0)				
1. การคิดวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา														
1.1 สามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้		1) ระบุปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลได้												
		2) แยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้อย่างชัดเจน												
		3) ระบุประเด็นสำคัญของปัญหา โดยเปรียบเทียบความเป็นเหตุเป็นผลของปัญหาจากเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น												
1.2 สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเรื่องราว เหตุการณ์ ของปัญหา		1) จัดลำดับเหตุการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาได้ชัดเจน												
		2) ระบุเหตุ และผลของปัญหาที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันได้												
		3) นำข้อมูลที่เป็นสาเหตุของปัญหา มาใช้ประกอบการวางแผนแก้ไขปัญหาได้												
		4) สรุปสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงนำสู่การแก้ปัญหาได้ตรงจุด												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
1.3 ความสามารถในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหา	1) ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยพิจารณาเหตุผลของ ปัญหาก่อนลงมือแก้ไข												
	2) กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาอย่าง สมเหตุสมผล												
	3) แก้ปัญหตามลำดับขั้นตอนอย่างมีเหตุผล เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องและดีที่สุด												
	4) นำข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้												
1.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม													
.....													
.....													
.....													
2. การคิดสร้างสรรค์													
2.1 ความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ในการทำงานอยู่เสมอ	1) แสดงความคิดใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือยกบุคคลของหน่วยงานหรือองค์กร												
	2) นำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่คาด ว่าจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อหน่วยงาน												
	3) สามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่ หลากหลายในตนเอง จนกลายเป็นความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานได้												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
2.2 ความสามารถในการสื่อสารในหลากหลายของความคิดใหม่	1) สร้างบรรยากาศการทำงานให้ง่ายต่อการพูดคุย และนำเสนอความคิดเห็น												
	2) รับฟังการนำเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ร่วมงานในหน่วยงานหรือองค์กร												
	3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสทำตามความคิดเห็นใหม่ๆ												
	4) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอยู่เสมอ												
2.3 ความสามารถในการคิดต่อยอดที่ท้าทาย	1) มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายงานที่ท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน												
	2) มีส่วนร่วมดำเนินการตามเป้าหมายงานที่ท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน												
	3) ทำงานสำคัญ ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ และต้องใช้ความสามารถหรือคุณสมบัติพิเศษที่แตกต่างจากงานทั่วไป												
	4) ทำนปฏิบัติต่อยอดที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ได้พัฒนาทักษะและศักยภาพที่โดดเด่น												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
2.4 ความสามารถในการเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์	1) ติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น												
	2) นำข้อมูลและข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการงานทรัพยากรบุคคล มาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง												
	3) นำผลการประเมินประสิทธิภาพความสำเร็จ และความคิดเห็นในอดีตมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในอนาคต												
	4) วิเคราะห์ความต้องการ และทิศทางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลในอนาคต เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน												
2.5 ความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีปฏิบัติงาน	1) มีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ของหน่วยงานให้งานมีประสิทธิภาพ												
	2) มีส่วนร่วมในการทดลองวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานเดิมให้มีคุณภาพสูงขึ้น												
	3) แสวงหาโอกาสเรียนรู้ หรือศึกษาดูงานการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ๆ เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
	4) นำสิ่งที่ได้เรียนรู้หรือศึกษาดูงาน มาพัฒนา ต่อยอดในการปฏิบัติงานของตนเอง												
2.6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม													
.....													
.....													
.....													
3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง													
3.1 ความสามารถในการวิเคราะห์ความ ต้องการเรียนรู้ และกำหนดเป้าหมายการ เรียนรู้	1) สรุปความต้องการเรียนรู้ ที่ตนเองต้องการได้												
	2) อธิบายวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ตนเอง ต้องการได้												
	2) ระบุความรู้ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของ ตนเองได้												
	3) กำหนดขอบเขตและเรียงลำดับเนื้อหาการ เรียนรู้ได้												
3.2 ความสามารถในการวิเคราะห์ ลักษณะการเรียนรู้	1) แยกแยะวิธีการเรียนรู้ต่างๆ ที่เหมาะสมกับ ขอบเขตเนื้อหาและจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ของ ตนเองได้												
	2) วิเคราะห์วิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความ เหมาะสม ความถนัด และความสนใจของ ตนเองได้												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
	3) เปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม ความถนัด และความสนใจของตนเองได้												
	4) เลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมของตนเองได้												
3.3 ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงาน	1) กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้												
	2) ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานได้												
	3) บูรณาการเป้าหมาย หลักการ และกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองได้												
3.4 ความสามารถในการออกแบบสื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	1) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสมกับเนื้อหา												
	2) กำหนดสื่อการเรียนรู้ได้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง												
	3) สามารถสร้างสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม												
	4) ปรับปรุงการใช้สื่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม												
3.5 ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	1) กำหนดกรอบเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
	2) วางแผนกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ด้วยตนเอง												
	3) กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล การเรียนรู้ด้วยตนเอง												
	4) นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุง การเรียนรู้ด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพ สมบูรณ์												
	5) มีการประเมินผลการเรียนรู้ ตรงตามจุดมุ่งหมาย												
3.6 ความสามารถในการเรียนรู้ด้วย ตนเองอย่างต่อเนื่อง	1) มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ทรัพยากรบุคคลให้ตรงต่อความต้องการของ องค์กร												
	2) มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน และ แบ่งปัน ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างการเรียนรู้ ระหว่างบุคลากรภายในทุกระดับอย่าง สม่ำเสมอ												
	3) มองปัญหาและความคิดพลาดเป็นโอกาสใน การเรียนรู้เพื่อปรับปรุงพัฒนางานอย่าง สม่ำเสมอ												
	4) มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และ เสริมสร้าง บรรยากาศแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
3.7 ความรู้และเข้าใจสื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	1) เข้าใจลักษณะเฉพาะของสื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง												
	2) สามารถใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้อง												
	3) รู้และเข้าใจวิธีการใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างบูรณาการ												
3.8 ความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม	1) แสวงหาสื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการเรียนรู้ด้วยตนเอง												
	2) สร้างสรรค์สื่อและเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง												
	3) กำหนดสื่อและเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง												
3.9 ความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นและแบ่งปันข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	1) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสืบค้นได้หลากหลาย												
	2) แบ่งปันข้อมูลที่ผู้ร่วมงานได้อย่างมีคุณภาพ												
	3) เลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับการสืบค้น												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
	4) แนะนำการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นได้อย่างเหมาะสม												
3.10 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม													
.....													
.....													
.....													
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน													
4.1 ความสามารถในการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานบริหาร บุคคล	1) ท่านแสดงออกถึงความมีน้ำใจต่อบุคลากร ในองค์กร												
	2) ท่านแสดงออกถึงความจริงใจและปรารถนา ดีต่อเพื่อนร่วมงาน												
	3) ท่านร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน กับเพื่อนร่วมงานในองค์กร												
	4) ท่านแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน กับผู้ร่วมงาน												
4.2 ความสามัคคีในการปฏิบัติงาน บริหารบุคคล	1) ท่านเต็มใจในการปฏิบัติงานแทนและพร้อม ที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ												
	2) ท่านเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นที่ แตกต่างกันของผู้ร่วมงานเสมอ												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
	3) ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ												
4.3 การแข่งขันความรู้	1) มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรอย่างทั่วถึงอยู่เสมอ												
	2) ท่านพูดคุยสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างจริงจังตรงไปตรงมา												
	3) ท่านใช้ช่องทางในการแข่งขันความรู้ผ่านเครื่องมือสื่อสารต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม												
4.4 การประเมินผลการทำงานเป็นทีม	1) ท่านมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลร่วมกัน												
	2) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของตนเองและบุคลากรในองค์กร												
	3) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของบุคลากรในองค์กร												



สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
	4) ท่านใช้แนวทางการกำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินความก้าวหน้าและความสำเร็จของการทำงานร่วมกันภายในองค์กร												
	5) ท่านมีส่วนร่วมในการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและบุคลากรภายในองค์กร												
	6) ท่านมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน												
4.5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....													
5. รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล													
5.1 การประชุมพิเศษ													
5.2 การฝึกอบรม													
5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ													
5.4 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning)													
5.5 การเรียนรู้ด้วยตนเอง													
5.6 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ													
5.7 การเรียนรู้จากการนำประสบการณ์เดิมมาใช้													

สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับใด					ไม่มี (0)	ต้องการส่งเสริมระดับใด					ไม่ ต้องการ (0)
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
5.8 การเรียนรู้จากการไตร่ตรองสะท้อนคิด													
5.9 การเรียนรู้จากการประยุกต์ใช้ความรู้													
5.10 การฝึกงานในสถานการณ์จริง													
5.11 การเรียนรู้จากการสาธิต													
5.12 การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน (PBL)													



ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (โปรดแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการสร้างรูปแบบการส่งเสริม
สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากร)

3.1 สภาพปัจจุบัน มีการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากร
บุคคล เป็นอย่างไรบ้าง

.....
.....

3.2 ปัญหา ในการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล เป็น
อย่างไรบ้าง

.....
.....

3.3 ความต้องการ ในการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากร
บุคคล บ้าง

.....
.....

3.4 รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
ควรเป็นแบบใด

.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณครับ...

ภาคผนวก ค
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) จากสภาพปัจจุบันและความต้องการ
2. การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบและเครื่องมือวิจัย



1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) จากสภาพปัจจุบันและความต้องการ

สรุปผลดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล
ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ)

+1	มีความหมาย	รูปแบบมีความเหมาะสม
0	มีความหมาย	ไม่แน่ใจว่ารูปแบบมีความเหมาะสม
-1	มีความหมาย	แน่ใจว่ารูปแบบไม่มีความเหมาะสม

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไป

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. เพศ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. อายุ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. จากข้อ 3.ท่านจบในสาขาใด (โปรดระบุ)	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. ความเกี่ยวข้องด้านงานบริหารทรัพยากรบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
7. ปัจจุบันสถานที่ทำงานของท่านอยู่ ณ จังหวัดใด (โปรดระบุ)	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวมตอนที่ 1						0.97	สอดคล้อง

ตอนที่ 2 สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
1. การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา								
1.1 สามารถ วิเคราะห์ประเด็น ปัญหาในการ ปฏิบัติงาน ทางการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ได้	1) ระบุปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องกับงาน ทรัพยากรบุคคลได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) แยกประเด็น ปัญหาแต่ละด้านได้ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) ระบุประเด็น สำคัญของปัญหา โดยการ เปรียบเทียบความ เป็นเหตุเป็นผลของ ปัญหาจากรื่องราว หรือเหตุการณ์ที่ เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
1.2 สามารถ เชื่อมโยง ความสัมพันธ์ของ เรื่องราว เหตุการณ์ ของ ปัญหา	1) จัดลำดับ เหตุการณ์ที่มีความ เกี่ยวข้องกับปัญหา ได้ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) ระบุเหตุ และผล ของปัญหาที่ เชื่อมโยง ความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) นำข้อมูลที่เป็น สาเหตุของปัญหา มาใช้ประกอบการ วางแผนแก้ไข ปัญหาได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	4) สรุปสาเหตุของ ปัญหาที่แท้จริงนำสู่ การแก้ปัญหาได้ ตรงจุด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
1.3 ความสามารถใน การตัดสินใจแก้ไข ปัญหา	1) ตัดสินใจ แก้ปัญหาโดย พิจารณาเหตุของ ปัญหาก่อนลงมือ แก้ไข	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) กำหนดแนวทาง การแก้ปัญหาอย่าง สมเหตุสมผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) แก้ปัญหา ตามลำดับขั้นตอน อย่างมีเหตุผล เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ ถูกต้องและดีที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) นำข้อมูลและ สารสนเทศต่างๆ มาใช้ในการ ตัดสินใจแก้ไข ปัญหาได้	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
รวม							0.98	สอดคล้อง
2. การคิดสร้างสรรค์								
2.1 ความสามารถใน การคิดริเริ่มสิ่ง ใหม่ในการทำงาน อยู่เสมอ	1) แสดงความคิด ใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงาน ทรัพยากรบุคคล ของหน่วยงานหรือ องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) นำเสนอรูปแบบ การปฏิบัติงาน ใหม่ๆ ที่คาดว่าจะ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	ทำให้เกิดผลสำเร็จ ต่อหน่วยงาน							
	3) สามารถบูรณา การข้อมูลและ ความรู้ที่ หลากหลายใน ตนเอง จน กลายเป็นความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ในการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2.2 ความสามารถใน ความถี่ไหลของ ความคิดใหม่	1) สร้างบรรยากาศ การทำงานให้ง่าย ต่อการพูดคุย และ นำเสนอความ คิดเห็น	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
	2) รับฟังการ นำเสนอความ คิดเห็นใหม่ๆ ของ ผู้ร่วมงานใน หน่วยงานหรือ องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานมีโอกาส ทำตามความ คิดเห็นใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) มีการ แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นร่วมกับ เพื่อนร่วมงานใน องค์กรอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2.3 ความสามารถใน	1) มีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
ความคิดต่องานที่ ท้าทาย	งานที่ท้าทาย ความสามารถใน การปฏิบัติงาน							
	2) มีส่วนร่วม ดำเนินการตาม เป้าหมายงานที่ท้า ทายความสามารถ ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
	3) ทำงานสำคัญ ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะ และต้องใช้ ความสามารถหรือ คุณสมบัติพิเศษที่ แตกต่างจากงาน ทั่วไป	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) ท่านปฏิบัติต่อ งานที่ได้รับ มอบหมายว่าเป็น สิ่งที่ทำให้ได้พัฒนา ทักษะและ ศักยภาพที่โดดเด่น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2.4 ความสามารถใน การเชื่อมโยง อย่างสร้างสรรค์	1) ติดตามข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ เพื่อ นำมาพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) นำข้อมูลและ ข้อคิดเห็นจาก ผู้รับบริการงาน ทรัพยากรบุคคล มาปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) นำผลการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	ประเมิน ประสบการณ์ ความสำเร็จและ ความผิดพลาดใน อดีตมาปรับปรุง การปฏิบัติงานใน อนาคต							
	4) วิเคราะห์ความ ต้องการ และทิศ ทางการปฏิบัติงาน ทรัพยากรบุคคลใน อนาคต เพื่อนำมา ปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2.5 ความสามารถใน การสร้างสรรควิธี ปฏิบัติงาน	1) มีส่วนร่วมในการ พัฒนารูปแบบการ ปฏิบัติงานใหม่ๆ ของหน่วยงานให้ งานมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) มีส่วนร่วมในการ ทดลองวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การ ปรับปรุงแนว ทางการปฏิบัติงาน เดิมให้มีคุณภาพ สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) แสวงหาโอกาส เรียนรู้ หรือศึกษา งานการปฏิบัติงาน รูปแบบใหม่ๆ เพื่อ นำมาสู่การ ปฏิบัติงานที่ สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	4) นำสิ่งที่ได้เรียนรู้ หรือศึกษาดูงาน มา พัฒนาต่อยอดใน การปฏิบัติงานของ ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวม							0.98	สอดคล้อง
3. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง								
3.1 ความสามารถใน การวิเคราะห์ ความต้องการ เรียนรู้ และ กำหนดเป้าหมาย การเรียนรู้	1) สรุปความ ต้องการเรียนรู้ที่ ตนเองต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) อธิบาย วัตถุประสงค์การ เรียนรู้ที่ตนเอง ต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) ระบุความรู้ที่ เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานของ ตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) กำหนดขอบเขต และเรียงลำดับ เนื้อหาการเรียนรู้ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3.2 ความสามารถใน การวิเคราะห์ ลักษณะการ เรียนรู้	1) แยกแยะวิธีการ เรียนรู้ต่างๆ ที่ เหมาะสมกับ ขอบเขตเนื้อหาและ จุดมุ่งหมายการ เรียนรู้ของตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) วิเคราะห์วิธีการ เรียนรู้ต่างๆ ตาม ความเหมาะสม ความถนัด และ ความสนใจของ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	ตนเองได้							
	3) เปรียบเทียบ วิธีการเรียนรู้ต่างๆ ตามความเหมาะสม ความถนัด และ ความสนใจของ ตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) เลือกวิธีการ เรียนรู้ที่เหมาะสม ของตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3.3 ความสามารถใน การออกแบบการ เรียนรู้ที่ส่งผลต่อ คุณภาพการ ปฏิบัติงาน	1) กำหนด เป้าหมายการ เรียนรู้ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ ต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) ออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อคุณภาพ การปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) บูรณาการ เป้าหมาย หลักการ และกิจกรรมการ เรียนรู้ด้วยตนเอง ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3.4 ความสามารถใน การออกแบบสื่อ การเรียนรู้ได้ อย่างเหมาะสม	1) พัฒนาสื่อการ เรียนรู้ด้วยตนเอง ได้อย่างเหมาะสม กับเนื้อหา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) กำหนดสื่อการ เรียนรู้ได้เหมาะสม กับกิจกรรมการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	3) สามารถสร้างสื่อ การเรียนรู้ด้วย ตนเองได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) ปรับปรุงการใช้ สื่อการเรียนรู้ได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3 . 5 ความสามารถใน การ วัด และ ประเมินผลการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	1) กำหนดกรอบ เครื่องมือการวัด และประเมินผลการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) วางแผนกำหนด วิธีการวัดและ ประเมินผลการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) กำหนดเกณฑ์ การวัดและ ประเมินผลการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) นำผลการ ประเมินมาใช้ ปรับปรุงการเรียนรู้ ด้วยตนเองให้มี ประสิทธิภาพ สมบูรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5) มีการ ประเมินผลการ เรียนรู้ตรงตาม จุดมุ่งหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3.6 ความสามารถใน การเรียนรู้ด้วย	1) มีการพัฒนา ทักษะในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
ตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	ทรัพยากรบุคคลให้ ตรงต่อความ ต้องการขององค์กร							
	2) มีส่วนร่วมในการ แลกเปลี่ยน และ แบ่งปันความรู้กับ เพื่อนร่วมงาน เพื่อ สร้างการเรียนรู้ ระหว่างบุคลากร ภายในทุกระดับ อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) มองปัญหาและ ความผิดพลาดเป็น โอกาสในการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงพัฒนา งานอย่าง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) มีส่วนร่วมในการ เรียนรู้และ เสริมสร้าง บรรยากาศแห่งการ เรียนรู้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3.7 ความรู้และ เข้าใจสื่อ สารสนเทศเพื่อ การเรียนรู้ด้วย ตนเอง	1) เข้าใจ ลักษณะเฉพาะของ สื่อสารสนเทศเพื่อ การเรียนรู้ด้วย ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) สามารถใช้สื่อ สารสนเทศเพื่อการ เรียนรู้ด้วยตนเอง ได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) รู้และเข้าใจ วิธีการใช้สื่อ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	สารสนเทศเพื่อการ เรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างบูรณาการ							
3.8 ความสามารถใน การเลือกใช้สื่อ และเทคโนโลยี หรือแหล่งเรียนรู้ อย่างเหมาะสม	1) แสวงหาสื่อและ เทคโนโลยี หรือ แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการเรียนรู้ด้วย ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) สร้างสรรค์สื่อ และเทคโนโลยี ใหม่ๆ ที่เหมาะสม กับการเรียนรู้ด้วย ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) กำหนดสื่อและ เทคโนโลยี หรือ แหล่งเรียนรู้ ที่ เหมาะสมกับเนื้อหา และกิจกรรมการ เรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3.9 ความสามารถใน การประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศในการ สืบค้นและ แบ่งปันข้อมูลเพื่อ การเรียนรู้ด้วย ตนเอง	1) ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศสืบค้น ได้หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) แบ่งปันข้อมูลให้ ผู้ร่วมงานได้อย่างมี คุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) เลือกใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศที่ เหมาะสมกับการ สืบค้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	4) แนะนำการใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศในการ สืบค้นได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวม							1	สอดคล้อง
4. มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน								
4.1 ความสามารถใน การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี ต่อการปฏิบัติงาน บริหารบุคคล	1) ท่านแสดงออก ถึงความมีน้ำใจต่อ บุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) ท่านแสดงออก ถึงความจริงใจและ ปรารถนาดีต่อ เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) ท่านร่วมมือ ร่วม ใจในการปฏิบัติงาน ร่วมกันกับเพื่อน ร่วมงานในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4) ท่านแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ ร่วมกันกับ ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.2 ความสามัคคี ในการปฏิบัติงาน บริหารบุคคล	1) ท่านเต็มใจใน การปฏิบัติงานแทน และพร้อมที่จะ ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) ท่านเข้าใจและ ยอมรับความ คิดเห็นที่แตกต่าง กันของผู้ร่วมงาน	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	เสมอ							
	3) ท่านปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้อื่นอย่าง เป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกันเพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง
4.3 การแบ่งปัน ความรู้	1) มีการถ่ายทอด ความรู้ให้กับเพื่อน ร่วมงานในองค์กร อย่างทั่วถึงอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2) ท่านพูดคุย สื่อสารกับ ผู้ร่วมงานอย่าง จริงใจ ตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3) ท่านใช้ช่องทาง ในการแบ่งปัน ความรู้ผ่าน เครื่องมือสื่อสาร ต่างๆ ได้อย่าง เหมาะสม	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
4.4 การ ประเมินผลการ ทำงานเป็นทีม	1) ท่านมีส่วนร่วม ในการกำกับดูแล และตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน ทรัพยากรบุคคล ร่วมกัน	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
	2) ท่านมีส่วนร่วม ในการกำหนด รูปแบบการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ทรัพยากรบุคคล	+1	+1	0	+1	0	0.60	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	ของตนเองและ บุคลากรในองค์กร							
	3) ท่านมีส่วนร่วม ในการกำหนด รูปแบบการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ทรัพยากรบุคคล ของบุคลากรใน องค์กร	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
	4) ท่านใช้แนว ทางการกำหนด คุณภาพหรือ มาตรฐานของงาน เป็นเกณฑ์ในการ ประเมิน ความก้าวหน้าและ ความสำเร็จของ การปฏิบัติงาน ร่วมกันภายใน องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5) ท่านมีส่วนร่วม ในการทบทวนและ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของ ตนเองและบุคลากร ภายในองค์กร	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
	6) ท่านมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบผล การปฏิบัติงานเพื่อ หาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรคในการ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	สอดคล้อง

สมรรถนะที่ จำเป็นในศตวรรษ ที่ 21	พฤติกรรมบ่งชี้	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
		1	2	3	4	5		
	ปฏิบัติงาน							
รวม						0.89	สอดคล้อง	
5. รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล								
5.1 การปฐมนิเทศ		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.2 การฝึกอบรม		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.4 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning)		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.5 การเรียนรู้ด้วยตนเอง		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.6 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.7 การเรียนรู้จากการนำประสบการณ์เดิมมาใช้		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.8 การเรียนรู้จากการไตร่ตรองสะท้อนคิด		+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
5.9 การเรียนรู้จากการประยุกต์ใช้ความรู้		+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
5.10 การฝึกงานในสถานการณืจริง		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.11 การเรียนรู้จากการสาธิต		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5.12 การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน (PBL)		+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวม						0.97	สอดคล้อง	
รวมตอนที่ 2						0.96	สอดคล้อง	

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. สภาพปัจจุบัน มีการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก ทรัพยากรบุคคล เป็นอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. ปัญหา ในการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก ทรัพยากรบุคคล เป็นอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. ความต้องการ ในการส่งเสริม สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก ทรัพยากรบุคคล บ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ ปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ควรเป็นแบบใด	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
รวมตอนที่ 3						0.95	สอดคล้อง
รวมตอนที่ 1+2+3						0.96	สอดคล้อง

2. การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบและเครื่องมือวิจัย

แบบประเมินรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนัก
ทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่
จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรม
ราชชนก
2. ผู้วิจัยสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อยกร่างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน
ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
3. ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาสภาพและความต้องการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่
21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
4. ผู้วิจัยสรุปผลการทดลองรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการ
ปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
5. ผู้วิจัยสรุปร่างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน
นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



สรุปผลดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล
ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

+1	มีความหมาย	รูปแบบมีความเหมาะสม
0	มีความหมาย	ไม่แน่ใจว่ารูปแบบมีความเหมาะสม
-1	มีความหมาย	แน่ใจว่ารูปแบบไม่มีความเหมาะสม

ตารางที่ 1 ดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ :
ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์การเรียนรู้	+1	0	+1	0	+1	0.6	สอดคล้อง
2. เนื้อหาการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. กิจกรรมและวิธีการ ฝึกอบรม	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
4. กระบวนการ/รูปแบบการ ส่งเสริมสมรรถนะ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อ และแหล่งเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. การวัดและประเมินผล	+1	+1	+1	-1	+1	0.6	สอดคล้อง
7. ผู้ถ่ายทอดความรู้/ผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. ผู้เรียน (ผู้ปฏิบัติงาน บุคคล)	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9. ระยะเวลาที่ใช้ทำกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10. ประโยชน์ที่ได้รับ	+1	0	0	+1	+1	0.6	สอดคล้อง
รวม						0.86	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ :
ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์การเรียนรู้	+1	+1	0	0	+1	0.6	สอดคล้อง
2. เนื้อหาการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. กิจกรรมและวิธีการ ฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. กระบวนการ/รูปแบบการ ส่งเสริมสมรรถนะ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อ และแหล่งเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. การวัดและประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7. ผู้ถ่ายทอดความรู้/ผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. ผู้เรียน (ผู้ปฏิบัติงาน บุคคล)	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9. ระยะเวลาที่ใช้ทำกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10. ประโยชน์ที่ได้รับ	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
รวม						0.94	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ : ด้านการคิด
สร้างสรรค์

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์การเรียนรู้	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
2. เนื้อหาการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. กิจกรรมและวิธีการ ฝึกอบรม	0	+1	+1	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
4. กระบวนการ/รูปแบบการ ส่งเสริมสมรรถนะ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อ และแหล่งเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. การวัดและประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

7. ผู้ถ่ายทอดความรู้/ผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. ผู้เรียน (ผู้ปฏิบัติงาน บุคคล)	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9. ระยะเวลาที่ใช้ทำกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10. ประโยชน์ที่ได้รับ	0	0	+1	+1	+1	0.6	สอดคล้อง
รวม						0.92	สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นฯ :
ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์การเรียนรู้	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
2. เนื้อหาการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. กิจกรรมและวิธีการ ฝึกอบรม	0	+1	+1	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
4. กระบวนการ/รูปแบบการ ส่งเสริมสมรรถนะ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อ และแหล่งเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. การวัดและประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7. ผู้ถ่ายทอดความรู้/ผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. ผู้เรียน (ผู้ปฏิบัติงาน บุคคล)	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9. ระยะเวลาที่ใช้ทำกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10. ประโยชน์ที่ได้รับ	0	+1	0	+1	+1	0.6	สอดคล้อง
รวม						0.92	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ดัชนีความสอดคล้องของแบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ ก่อนและหลังร่วมกิจกรรมฯ

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความสอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์เพื่อเป็นการทดสอบความรู้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ก่อน และ หลัง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. ระยะเวลาที่ใช้ทดสอบ 30 นาที	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. ความรู้เรื่อง สมรรถนะ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. ความรู้เรื่อง มนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
5. ความรู้เรื่อง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. ความรู้เรื่อง การคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
7. ความรู้เรื่อง การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
รวม						0.91	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ดัชนีความสอดคล้องของแบบวัดความรู้ ความเข้าใจ จากการร่วมกิจกรรม/ เกม และตอบคำถามตามใบงาน

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความสอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์เพื่อทราบความความคิดเห็น (ปลายเปิด) ในการแสดงออกถึงกรณีศึกษาหรือประเด็นคำถาม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. คำถามตามใบงานที่ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. คำถามตามใบงานที่ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. คำถามตามใบงานที่ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. คำถามตามใบงานที่ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวม						1	สอดคล้อง

ตารางที่ 7 ดัชนีความสอดคล้องของแบบวัดความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม/ร่วมกิจกรรม

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์เพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมต่อคุณภาพและองค์ประกอบต่างๆของการจัดกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. ผู้สอน / วิทยากร	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
3. ผู้เข้าร่วมกิจกรรม (ผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล)	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
4. ประเด็นรายละเอียดที่ถาม							
4.1 ความตรงเวลาในการอบรมของผู้ให้การฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.2 ผู้ให้การฝึกอบรมแจ้งจุดมุ่งหมาย จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เกณฑ์การวัด และประเมินผลการอบรมชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.3 ผู้ให้การฝึกอบรมสามารถถ่ายทอดการจัดการอบรมเป็นขั้นตอน เหมาะสมและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.4 ผู้ให้การฝึกอบรมเปิดโอกาส ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ศึกษา/เรียนรู้จากกรณีศึกษาจากการทำงานจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.5 ผู้ให้การฝึกอบรมส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมฝึกการคิดวิเคราะห์การใช้ความคิดเพื่อหาเหตุผลและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.6 ผู้ให้การฝึกอบรมสอนโดยมีการสอดแทรกคุณธรรม/จริยธรรม/จรรยาบรรณ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
วิชาชีพ ค่านิยมที่ดี เช่น ความ อสุจริต ความอดทน ความ พอเพียง เห็นแก่ส่วนรวมเป็น ต้น							
4.7 ผู้ให้การฝึกอบรมเปิด โอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ซักถาม แสดงความคิดเห็น ประชุม พูดคุย ให้คำแนะนำ และรับฟัง ข้อคิดเห็นของผู้เข้า รับการฝึกอบรมที่แตกต่าง หรือขัดแย้งจากผู้ให้การ ฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.8 ผู้ให้การฝึกอบรมใช้/มี สื่อเทคโนโลยีการอบรม ที่ น่าสนใจ ทันสมัยเหมาะสมกับ เนื้อหาวิชาและช่วยเสริมการ เรียนรู้และความเข้าใจใน เนื้อหาวิชา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.9 ผู้ให้การฝึกอบรมแจ้ง รายชื่อนักเรียนและระบบ สืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ จะศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4.10 ผู้เข้ารับการอบรมมี ความพึงพอใจใน ความสามารถในการอบรม ของผู้ให้การฝึกอบรม/ คุณภาพ/ของสิ่งสนับสนุนการ อบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. คำถามปลายเปิด เพื่อแสดง ความคิดเห็นได้อิสระของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวม						0.97	สอดคล้อง

ตารางที่ 8 ดัชนีความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์เพื่อสอบถามความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
ประเด็นคำถามที่ใช้สัมภาษณ์							
1. จากการที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ของหน่วยงานท่าน ได้เข้าร่วมกิจกรรมตามรูปแบบส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แล้ว ท่านเห็นว่าบุคลากรของท่าน มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
2. การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์การปฏิบัติงาน มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานท่านอย่างไร และควรมีรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะด้านนี้อย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานท่านอย่างไร และ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
ควรมีรูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะด้านนี้อย่างไร							
4. การส่งเสริมสมรรถนะด้าน การคิดสร้างสรรค์ มีความ จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้าน บริหารทรัพยากรบุคคลของ หน่วยงานท่านอย่างไร และ ควรมีรูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะด้านนี้อย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. การส่งเสริมสมรรถนะด้าน การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีความจำเป็นต่อการ ปฏิบัติงานด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคลของ หน่วยงานท่านอย่างไร และ ควรมีรูปแบบการส่งเสริม สมรรถนะด้านนี้อย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. ข้อเสนอแนะอื่นๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	รวม					0.94	สอดคล้อง

ตารางที่ 9 ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม/ร่วมกิจกรรม

รายละเอียดการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ระดับความ สอดคล้อง	แปลความ
	1	2	3	4	5		
1. จุดประสงค์เพื่อประเมิน พฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน โดยให้ เพื่อนประเมินเพื่อน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
ประเมินจากการสังเกต พฤติกรรม ดังนี้							
1. การซักถาม/ตอบคำถามที่ตรง ประเด็นและน่าสนใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. การกระตือรือร้นในการทำ กิจกรรมกลุ่ม	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
3. การมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. การร่วมอภิปรายตรงประเด็น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5. แสดงออกถึงการคิดอย่างเป็น ระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6. การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุและ ผล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7. การแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8. การแสดงออกทางความคิดที่ หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9. มีความเชื่อมั่นต่อการ แสดงออกอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10. การแสดงออกถึงความอยาก รู้ อยากเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
11. การระบุรูปแบบการเรียนรู้ ของตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
12. การวางแผนการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
13. ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อเป็น การแสดงข้อเสนอแนะปลายเปิด	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
รวม						0.97	สอดคล้อง
รวมทั้งสิ้น 1+2+3+4+5+6+7+8+9						0.94	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง
การหาค่าความเชื่อมั่น และ ค่า t-test

1. ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้สูตร KR-20 ของคูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder-Richardson) (อ้างอิงใน นรินทร์ สังข์รักษา, 2555 : 268-269) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเป็น 0.67
2. การหาค่า T-Test



1. ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้สูตร KR-20 ของคูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder-Richardson) (อ้างอิงใน นรินทร์ สังข์รักษา, 2555 : 268-269) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเป็น 0.67

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.698	.670	22

2. ค่า T-Test



T-Test

[DataSet0]

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 ก่อนอบรม	13.77	30	2.800	.511
หลังอบรม	20.67	30	3.111	.568

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 ก่อนอบรม & หลังอบรม	30	.007	.972

Paired Samples Test

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
				Paired Differences				
				Lower	Upper			
Pair 1 ก่อนอบรม - หลังอบรม	-6.900	4.172	.762	-8.458	-5.342	-9.059	29	.000

ภาคผนวก จ

แผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล และเครื่องมือที่ใช้ประกอบการส่งเสริม (ดำเนินการวิจัย)

1. รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
2. เครื่องมือที่ใช้ประกอบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



โดย..

นายธนณัฐร์ สากระสันต์

59251904

สาขาวิชาการศึกษาดลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน
นักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



โดย..

นายธนณัฐ สากระสันต์

59251904

สาขาวิชาการศึกษาดชีวิตและการพัฒนามนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงาน นักรักษาพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

1. แนวคิดการส่งเสริมสมรรถนะ

ปัจจุบันแต่ละประเทศต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในระดับประเทศ และระดับภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่ผ่านมา ส่งผลให้ภาครัฐของไทย ต้องมีการปรับตัวเพื่อก้าวให้ทันสมาชิกประเทศในภูมิภาคเดียวกัน และเพื่อการปฏิสัมพันธ์กันในอนาคต ซึ่งประเทศไทยได้วางนโยบายในการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยส่วนของภาครัฐ ได้กำหนดให้สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ให้รับผิดชอบในด้านการสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ โดยระบุแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบันและเตรียมพร้อมในอนาคต และ 2) การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร และเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กรนั้น องค์กรต่างๆ พยายามแสวงหาเครื่องมือต่างๆ มาใช้ เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-Based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-Based Human Resource Management) เป็นต้น จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-Based Human Resource Management) นับว่า เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลนำไปใช้กันอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ ทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ได้กำหนดเป้าหมายที่ 2 เจ้าหน้าที่มีความสุข เพื่อนำไปสู่การผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างมีคุณภาพ โดยจะเป็นการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามสาขาอาชีพด้านต่าง ๆ ให้เป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน ประสานสอดคล้องกับการขับเคลื่อนระบบพัฒนาการให้บริการประชาชน ประกอบกับแผนงานการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพตามโครงการ Happy MOPH กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแห่งความสุข ได้กำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดอัตราการคงอยู่ของบุคลากรสาธารณสุขไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 โดยมุ่งหวังให้บุคลากรสาธารณสุขได้รับการ

ส่งเสริมให้มีระบบและสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี ผ่านกระบวนการในการบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรและสร้างความต่อเนื่องในระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกระดับ ทุกสายงาน ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยกำหนดความสำเร็จของแผนนี้ไว้ คือ 1) ฐานข้อมูลบุคลากร HROPS มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน 2) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสูญเสียบุคลากรและสถานการณ์กำลังคน 3) มีผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลดัชนีความสุขของการทำงานบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข 4) มีแนวทางและแผนการเตรียมการตามกิจกรรมการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข 5) มีการจัดทำแผนกำลังคนด้านสุขภาพ 6) มี Career Model และแนวทางความก้าวหน้าของบุคลากรสาธารณสุข รวมถึงการถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ 7) มีคู่มือปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และ 8) มีเครือข่ายในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ของกระทรวงสาธารณสุข (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2560) ซึ่งจากความมุ่งมั่นและแนวทางการสร้างความสำเร็จด้านกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของนักทรัพยากรบุคคล ที่จะต้องมาเป็นผู้รับนโยบายและนำไปสู่การสร้างระบบ แนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กระทรวงตั้งไว้

นอกจากนี้สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดกลยุทธ์ 10 ประเด็น โดยหนึ่งในกลยุทธ์นั้นได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร คือ “การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก ให้มีความเชี่ยวชาญ และขีดความสามารถสูงทางการศึกษาสุขภาพ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและสากล” ทั้งนี้ ได้ระบุตัววัดคือระดับความสำเร็จของการสร้างระบบการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนสำคัญมากที่จะคอยขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถเติบโตดำรงอยู่ได้ โดยผู้บริหารแต่ละองค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง และนำสู่ข้อพิจารณาเชิงนโยบาย ดังนี้

1. การพัฒนารายบุคคล ควรให้น้ำหนักกับประเด็นมุมมองความคิดของบุคลากร กระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ มองเห็นคุณค่าของตนเอง เกิดกำลังใจในการพัฒนาตนเอง ปรับส่วนที่เป็นจุดอ่อนที่มีผลต่อการทำงานได้

2. การพัฒนาให้ทำงานเป็นทีม ในระบบองค์กร มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในหลายวิธีการ เช่น ให้เรียนรู้จากการทำงาน การสอนงาน การฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจำนวนมากจะเป็นการพัฒนารายบุคคล หากแต่การพัฒนาให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมควรใช้หลายวิธีการ และรูปแบบส่วนหนึ่งคือการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เห็นใจซึ่งกันและกัน และการพัฒนาต่อยอดในแต่ละบุคคล

3. การพัฒนาให้ทำงานระดับเครือข่าย โดยสถาบันพระบรมราชชนก มีวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดรวม 30 แห่ง เมื่อพิจารณาทรัพยากรบุคคลแล้วมีทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งในแต่ละองค์กรล้วนมีบุคลากรที่มีจุดเด่น มีความรู้ความสามารถในแต่ละด้านที่หลากหลาย หากมีโอกาสให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตามส่วนที่แต่ละองค์กรมีจุดเด่น น่าจะเป็นช่องทางหนึ่งของการสร้างกำลังใจ และสร้างต้นแบบการพัฒนาตนเองต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าว จึงมีความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. หลักการสำคัญของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Attribute) ในสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของนักรักษาพยาบาลบุคคล ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่จำเป็นต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มุ่งเน้นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หลักการสำคัญของรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ จึงมีดังนี้

1. มุ่งเน้นการส่งเสริมสมรรถนะสำหรับนักรักษาพยาบาล วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยใช้ปรัชญาการศึกษา ปฏิรูปนิยม (Reconstructionism) ที่มุ่งเน้นการนำสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้การปฏิบัติงานในองค์กรและในสังคม และทฤษฎีการเชื่อมโยง (Connectivism) ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยตนเองจากระบบเครือข่าย ผ่านการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ที่เหมาะกับยุคศตวรรษที่ 21

2. ใช้แนวคิดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) และแนวคิด Experiential Learning โดยส่งเสริมการใช้ประสบการณ์ของผู้ร่วมกิจกรรมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ รวมถึงการใช้สถานการณ์จากการปฏิบัติงานจริงเป็นฐานในการเรียนรู้ ให้ผู้ร่วมกิจกรรมเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้

3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะเป็นแบบผสมผสาน มีความหลากหลาย ด้วยวิธีการง่ายๆ ที่ไม่ซับซ้อน โดยมุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานด้านนักรักษาพยาบาล ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งภาคทฤษฎีและการปฏิบัติ โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์และการร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้จัดกิจกรรม (Facilitator) ควรมีความรู้ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และสรุปความรู้ที่ได้ ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมกระตือรือร้นและให้ความสนใจอยู่เสมอ

3. จุดมุ่งหมาย

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีจุดมุ่งหมาย 2 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะ ตามสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานด้านนักรักษาพยาบาล

2. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำความรู้ ทักษะ ความสามารถไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กร

4. เนื้อหาสาระ

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักทรัพยากรบุคคล ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีเนื้อหาเพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน (Human Relationship to Work) ได้แก่ การมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน
2. การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) ได้แก่ ความสามารถในการระบุปัญหา และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสภาพการณ์ที่เป็นปัญหา อันนำไปสู่ความสามารถในการตัดสินใจในวิธีการที่จะทำให้ปัญหาหมดไป
3. การคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) ได้แก่ ความสามารถของบุคคลที่มีสิ่งเร้าจากสภาพการณ์ต่างๆ เข้าไปกระตุ้นให้เกิดความคิดที่กว้างไกล ความคิดที่หลากหลายรูปแบบ รวมถึงความคิดที่แตกต่างไปจากเดิม จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ที่รวมเข้ากับประสบการณ์เดิมของตน อันนำไปสู่ความสามารถของแต่ละบุคคลที่นำไปสู่วิธีปฏิบัติงานใหม่ๆ
4. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning) ได้แก่ ความสามารถในการผู้คิดริเริ่มและมีบทบาทสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เช่น การวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง การตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย วิธีการเรียนรู้และการประเมินผลของตนเอง โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการควบคุมเอง มีอิสระต่อการรับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเอง

5. ระยะเวลาดำเนินการ

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ใช้ระยะเวลาในการเตรียมการและจัดกิจกรรมทั้งสิ้น 8 วัน โดยเป็นการเตรียมการ จำนวน 5 วัน ดำเนินการ 2 วัน และประเมินหลังการฝึกอบรม จำนวน 1 วัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การเตรียมการ

ผู้จัดกิจกรรม จำเป็นต้องมีการเตรียมการดังต่อไปนี้

1. ทำหนังสือถึงหน่วยงาน ประชาสัมพันธ์โครงการ รับสมัครและให้หน่วยงานคัดเลือกผู้เข้าร่วมกิจกรรม
2. ส่งเอกสารรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะฯ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมศึกษาล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ตามที่แนะนำในเอกสารที่ส่งให้
3. จัดเตรียมเอกสารประกอบการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ที่ต้องใช้เพิ่มเติม
4. จัดเตรียมสถานที่จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ควรจะมีพื้นที่เอื้อสำหรับการบรรยาย และการจัดกิจกรรม โดยประสานกับหน่วยงานต้นสังกัดก่อนจัดกิจกรรมฯ
5. ประสานงานให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทราบล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วัน
6. ทีมวิทยากร ควรมีการประสานทีมวิทยากรล่วงหน้า พร้อมทั้งขออนุญาตผู้บังคับบัญชาของทีมวิทยากร

7. จัดเตรียมสื่อที่ใช้ในการจัดกิจกรรม ตามรายละเอียดของแต่ละกิจกรรม และตรวจสอบถามที่มหาวิทยาลัยล่วงหน้าถึงความต้องการในการใช้สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ

8. งบประมาณ ควรมีการกำหนดและคำนวณอย่างรอบคอบ พร้อมทั้งสืบราคาค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าอาหาร ค่าวัสดุ และค่าตอบแทน เป็นต้น

5.2 การดำเนินการ

การจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะฯ ตามรูปแบบฯ ใช้เวลา 2 วัน จำนวน 16 ชั่วโมง รายละเอียดดังนี้

วันที่ 1 ลงทะเบียน พิธีเปิด ทดสอบความรู้ก่อนร่วมกิจกรรม (Pre-test) เวลา 1 ชั่วโมง	
กิจกรรมที่ 1 มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	เวลา 3 ชั่วโมง
กิจกรรมที่ 2 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	เวลา 3 ชั่วโมง
สรุปผลกิจกรรม	เวลา 1 ชั่วโมง
วันที่ 2 กิจกรรมที่ 3 การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	เวลา 3 ชั่วโมง
กิจกรรมที่ 4 การคิดสร้างสรรค์	เวลา 3 ชั่วโมง
สรุปผลกิจกรรม	เวลา 1 ชั่วโมง
ทดสอบความรู้หลังเรียน พิธีปิด	เวลา 1 ชั่วโมง

5.3 การประเมินผลหลังการจัดกิจกรรม

การประเมินผลหลังการจัดกิจกรรม โดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมกิจกรรม เกี่ยวกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานหลังเข้าร่วมกิจกรรม

6. กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นรูปแบบเชิงกระบวนการ โดยมีกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ ดังนี้

6.1 ทำความเข้าใจเนื้อหา กล่าวคือ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นเนื้อหาของสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ว่าเป็นอย่างไร และมีผลต่อการปฏิบัติงานของนักรัพยากรบุคคลอย่างไร โดยการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นแต่ละด้านล่วงหน้า จากสื่อต่างๆ รวมถึงเอกสารที่ผู้จัดส่งให้และแหล่งความรู้ในสื่อออนไลน์ที่แนะนำในเอกสารของผู้จัด

6.2 ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย กล่าวคือ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่มให้มีความเข้าใจในเนื้อหาที่ศึกษามากยิ่งขึ้น โดยเชื่อมโยงกับงานของนักรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

6.3 ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง กล่าวคือ เป็นการวิเคราะห์สมรรถนะของตนเอง ว่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลเพียงใด ยังต้องการส่งเสริมสมรรถนะด้านใดเพิ่มเติมมากน้อยเพียงใด จัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) เป็นการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

6.4 วางแผนแก้ปัญหา กล่าวคือ เป็นการพัฒนาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา โดยใช้ข้อมูลความรู้ความเข้าใจจากการค้นคว้าด้วยตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกระบวนการกลุ่ม ประกอบกับประสบการณ์ในการทำงาน มาใช้เพื่อให้มีความสามารถในการระบุปัญหาที่แท้จริง วิเคราะห์เหตุและผลของปัญหา และกำหนดวิธีการแก้ปัญหาได้

6.5 สรรหาสิ่งใหม่ กล่าวคือ เป็นการฝึกค้นหาวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงาน หรือแนวทางใหม่ ในการดำเนินงาน ที่เป็นไปได้และจะทำให้ได้ผลดีกว่าเดิม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์

6.6 ประเมินผล กล่าวคือ เป็นการประเมินผลการส่งเสริมสมรรถนะฯ ทั้ง 4 ด้าน โดยการทดสอบความรู้ความเข้าใจ การประเมินความพึงพอใจ และประเมินประสิทธิผลจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

7. ปัจจัยและเงื่อนไข

7.1 คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมกิจกรรม คือ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานบริหาร ทรัพยากรบุคคลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบุคคลวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานดังกล่าวไม่น้อยกว่า 6 เดือน ต้องเตรียมตัว สำหรับการร่วมกิจกรรมโดยการศึกษาด้วยตนเองผ่านเอกสารและสื่อออนไลน์ และสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ครบทุกกิจกรรม

7.2 คุณสมบัติของผู้จัดกิจกรรม

คุณสมบัติของผู้จัดกิจกรรม คือ มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการกลุ่มทรัพยากรบุคคล หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันพระบรมราชชนก หรือวิทยากรที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป
2. มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม
3. มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ และการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

4. มีประสบการณ์ในการเป็นวิทยากรมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

8. การวัดและประเมินผลกิจกรรม

1) แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ ก่อนและหลังการร่วมกิจกรรม

2) ใบงาน ที่ประกอบการส่งเสริมตามการส่งเสริมสมรรถนะแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ด้านการคิดสร้างสรรค์ และ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

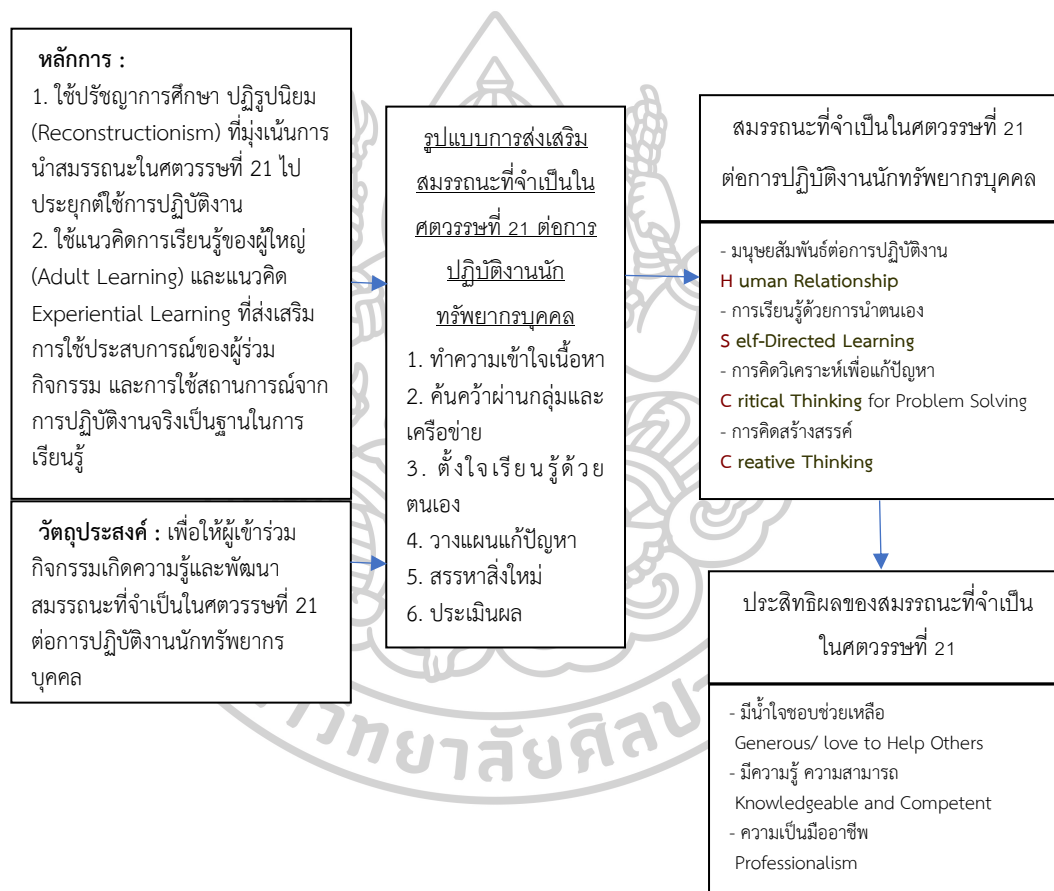
3) แบบประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรม

4) แบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม

5) แบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา

9. กรอบโครงสร้างรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะ

รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่ส่งเสริมเทคนิคการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ วิธีการฝึกอบรมจึงจำเป็นที่จะต้องมีความหลากหลายเพื่อมิให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งวิธีการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมรวมถึงการใช้สื่อออนไลน์ต่างๆ ทั้งในส่วนของ การบรรยายพร้อมการฝึกปฏิบัติจริง และการอภิปรายกลุ่มย่อย การระดมความคิดเห็น โดยมีรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบโครงสร้างการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล

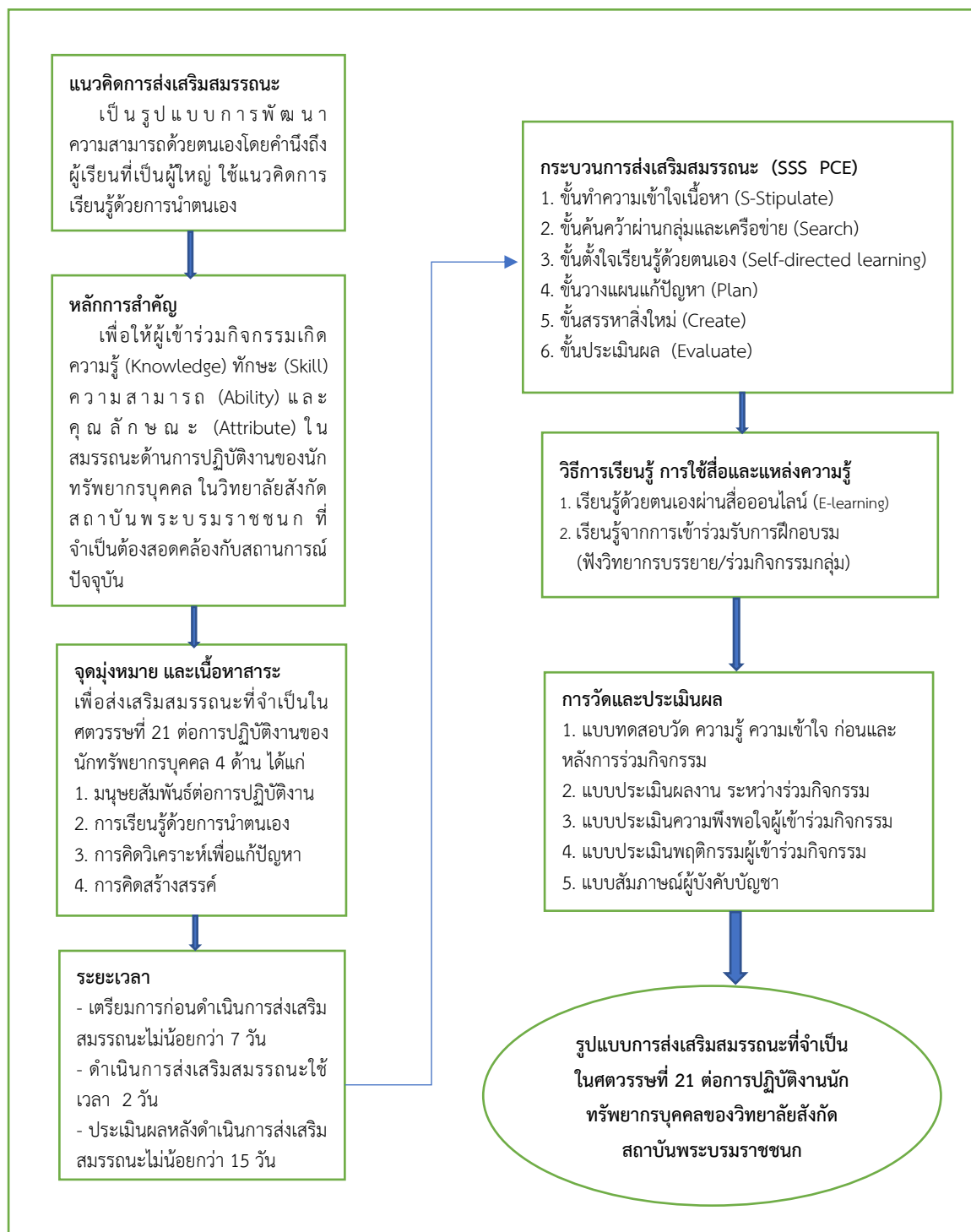
**รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**

องค์ประกอบของรูปแบบ	รายละเอียด
1. แนวคิด	เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Attribute) ในสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานของนักรัพยากรบุคคล ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่จำเป็นต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มุ่งเน้นการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. หลักการสำคัญ	รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล เป็นรูปแบบการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาศมรรถนะนักรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถด้วยตนเอง โดยคำนึงถึงผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง บูรณาการวิธีการอย่างหลากหลาย
3. จุดมุ่งหมาย	- เพื่อส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานของนักรัพยากรบุคคล 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน 2. ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา 4. ด้านการคิดสร้างสรรค์
4. เนื้อหาสาระ	1. ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เทคนิคและวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน 2. ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ได้แก่ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านนักรัพยากรบุคคล แหล่งความรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3. ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ได้แก่ ความหมาย/ องค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ พื้นฐาน 7 ประการในการตัดสินใจกระบวนการวิเคราะห์ปัญหา และการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร 4. ด้านการคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ ความหมาย/ความสำคัญในการคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบและลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ การใช้การคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
5. ระยะเวลา	ช่วงเตรียมการก่อนดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะไม่น้อยกว่า 7 วัน ช่วงดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะใช้เวลา 2 วัน ช่วงประเมินผลหลังดำเนินการส่งเสริมสมรรถนะไม่น้อยกว่า 15 วัน
6. กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ	1. ทำความเข้าใจเนื้อหา 2. ค้นคว้าผ่านกลุ่มและเครือข่าย 3. ตั้งใจเรียนรู้ด้วยตนเอง 4. วางแผนแก้ปัญหา 5. สรรหาสิ่งใหม่

องค์ประกอบของรูปแบบ	รายละเอียด
	6. ประเมินผล
7. วิธีการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งความรู้	1. เรียนรู้ด้วยตนเอง เกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ตามที่แนะนำในเอกสาร โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม 2. การเรียนรู้จากการฟังวิทยากรบรรยาย 3. เรียนรู้ผ่านกระบวนการกลุ่มจากการเข้าร่วมกิจกรรม โดยเน้นสร้างความรู้ใหม่จากประสบการณ์เดิม
8. การวัดและประเมินผล	1. แบบทดสอบวัด ความรู้ ความเข้าใจ ก่อนและหลังการร่วมกิจกรรม 2. แบบประเมินผลงาน ระหว่างร่วมกิจกรรม 3. แบบประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรม 4. แบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้าร่วมกิจกรรม 5. แบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา



รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของ
วิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก



ภาพที่ 2 รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

แผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

เวลา 3 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน สามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น และสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่นักรักษาพยาบาลบุคคลได้

เนื้อหา

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์
3. เทคนิคและวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน

กิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะ

1. วิทยากรนำผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำความรู้จักเพื่อน กิจกรรมที่ 1.1 “รู้จักเพื่อนใหม่ใน 10 นาที” (ใช้เวลา 10 นาที)
2. วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเบื้องต้น การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพล และเทคนิควิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 45 นาที)
3. วิทยากรแบ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คน และให้ร่วมกันทำกิจกรรมที่ 1.2 เพื่อเสริมทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยใช้เกม “Win as much as you can” (ชนะเท่าที่คุณทำได้) (ใช้เวลา 30 นาที)
4. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากการเล่นเกม Win as much as you can และเขียนลงในกระดาษฟลิปชาร์ต
5. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอสรุปผลการอภิปรายจากกระดาษฟลิปชาร์ต กลุ่มละ 5 นาที (ใช้เวลาทั้งสิ้น 30 นาที)
6. วิทยากรแจกใบกิจกรรมที่ 1.3 เรื่อง “การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน” ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคน ให้แต่ละคนวิเคราะห์และตอบคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมแก้ปัญหาองค์การ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล จากนั้นร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (ใช้เวลา 45 นาที)
7. ผู้ร่วมกิจกรรมบางส่วนนำเสนอผลงานของตน และวิทยากรช่วยเสริมในประเด็นที่ผู้ร่วมกิจกรรมยังเข้าใจไม่ชัดเจน และแก้ไขในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้าใจไม่ถูกต้องพร้อมให้ข้อเสนอแนะ (ใช้เวลา 30 นาที)

สื่อการส่งเสริมสมรรถนะ

1. สไลด์ประกอบการให้ข้อคิดเห็นของวิทยากร เรื่อง การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน
2. เอกสารประกอบการบรรยาย
3. เอกสารกิจกรรม / ใบกิจกรรม
4. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม

1) https://thaimooc.org/courses/course-v1:CMU-MOOC+cmu029+2019_T2/about

2) <https://www.youtube.com/watch?v=C7VDdpIlavE> เรื่อง หลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

3) <https://www.youtube.com/watch?v=Ycyp1yONlck> เรื่อง มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

4) https://www.youtube.com/watch?v=L_jSKsjPb5w เรื่อง พัฒนาทักษะ “มนุษยสัมพันธ์”

5) <https://www.youtube.com/watch?v=BTN1hkXQC2Q> เรื่อง IDEA I DO การสร้างมนุษยสัมพันธ์

6) <https://slideplayer.in.th/slide/2141927/>

7) ไฟล์ VDO ประกอบการสอนหัวข้อ “มนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน”

การประเมินผล

ประเมินผลจากกิจกรรมกลุ่ม กิจกรรมที่ 1.3 เรื่อง “การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน”



ตารางสรุปแผนการจัดกิจกรรมที่ 1 การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์	การดำเนินกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานสามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่นักทรัพยากรบุคคลได้	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรม 1.1 เกม “รู้จักเพื่อนใหม่ใน 10 นาที” - วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเบื้องต้น - วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน 	45	<ul style="list-style-type: none"> - สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (เรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม) - สไลด์ และเอกสารความรู้
	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรม 1.2 เกม “Win as much as you can” เสริมสร้างทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ - ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้ากลุ่มร่วมกันอภิปรายสิ่งที่ได้จากเกม พร้อมส่งตัวแทนมานำเสนอ 	60	<ul style="list-style-type: none"> - เกมส์/กติกา - นำเสนอด้วยกระดาษ ฟลิปชาร์ต
	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรม 1.3 เรื่อง “การมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อการปฏิบัติงาน” ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมวิเคราะห์และตอบคำถามการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาองค์กร และการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 	45	ใบงาน
	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากการนำเสนอรายบุคคล 	30	

กิจกรรมที่ 1.1 : รู้จักเพื่อนใหม่ใน 10 นาที

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้มีทักษะในการเรียนรู้ทั้งเขา และเรา ทั้งจุดเด่นเอกลักษณ์ (Identity) และความชอบ (Preferences) ของเพื่อนร่วมกิจกรรม และมองไปถึงการนำทักษะนี้ไปใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เมื่อเราต่างแยกย้ายกันไปทำงาน จะสามารถจดจำและช่วยเหลือกันได้อย่างดี

การดำเนินกิจกรรม

ผู้นำเกม แจกให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่ม หยิบกระดาษ A4 คนละ 1 แผ่น โดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมหาคำตอบ (ต้องเขียนชื่อของคนที่มีคุณสมบัติตามที่ตั้งโจทย์ไว้) พร้อมหาผู้ชนะ ที่สามารถได้คำตอบ 10 ข้อ ภายใน 10 นาที ซึ่งสามารถเดินไปหาคนที่มีคุณสมบัติจากต่างกลุ่มได้ เช่น

- เป็นคนที่กินกาแฟไม่ได้เลย ใจสั้น แพ้คาเฟอีน
- เป็นคนที่เชี่ยวชาญด้านการโอน/ย้าย ชำราชการ
- เป็นคนชอบออกกำลังกายมาก
- เป็นคนที่มีเลขประจำตัวประชาชนตัวสุดท้ายลงท้ายด้วย 0
- เป็นคนที่มีอายุน้อยที่สุดในห้องฝึกอบรมวันนี้
- เป็นคนที่สูงวัยที่สุดในห้องฝึกอบรมวันนี้
- เป็นคนที่มีชื่อจริง 1 หรือ 2 พยางค์
- เป็นคนที่นับถือศาสนาอิสลาม
- เป็นคนที่จบปริญญาตรีหรือสูงกว่าทางด้านภาษาอังกฤษมา

เป็นคนที่แม่นเกี่ยวกับระเบียบด้านการลาศึกษาต่อ

สไลด์ประกอบการบรรยาย เรื่อง การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

สไลด์ที่ 1

มนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

การนำความรู้ตามสาขาต่างๆ รวมทั้งการใช้ศิลปะการสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ความพอใจรักใคร่นับถือ เกิดความร่วมมือร่วมใจ และความเข้าใจอันดี ทั้งด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จ และการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

สไลด์ที่ 2

ความสำคัญมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

1. การให้ความร่วมมือ
2. เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
3. การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคน/เรื่องราวต่างๆ
4. ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร
5. เกิดความราบรื่นในการปฏิบัติงาน

สไลด์ที่ 3

หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

1. การให้ความช่วยเหลือ หมายถึง มีความเอื้อเฟื้อเสียสละและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ
2. การคำนึงถึงผู้อื่น หมายถึง การตระหนักและเคารพสิทธิของผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจเกิดขึ้นตามมา โดยไม่ประพฤติดันให้ผู้อื่นได้รับความเดือดร้อน
3. ความอดทนอดกลั้น หมายถึง การแสดงถึงความอดทน อดกลั้นต่อปัญหา หรือ อุปสรรคในการทำงาน ความไม่สะดวก ความเครียด การถูกรบกวน ความกดดันต่างๆ จากการทำงานที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ด้วยด้วยความเต็มใจ
4. การให้ความร่วมมือ หมายถึง ความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร มีส่วนร่วมและสนใจเข้าร่วมประชุมเก็บรักษาความลับ มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อพัฒนาองค์กรเสนอแนะความคิดเห็นที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร
5. ความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบและสนองตามนโยบายขององค์กร ไม่ใช่เวลาการปฏิบัติงานไปไขว่ในเรื่องส่วนตัว มีความตรงต่อเวลา ดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กร ซึ่งคนที่มีความสำนึกในหน้าที่ จะปฏิบัติตามกฎระเบียบ และตามนโยบายขององค์กรได้เป็นอย่างดี (สำนักทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550: 48)

สไลด์ที่ 4

องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์

อัมพิกา ไกรฤทธิ (2532) เสนอว่ามนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ สติปัญญา ความสามารถในการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้จึงมีผลทำให้การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต้องแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม

กานดา จันทร์แย้ม (2556) ให้แนวทางขององค์ประกอบสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ 3 ประการได้แก่

- 1) การทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) การทำความเข้าใจการรับรู้ ซึ่งเป็นการแปลความหมายของอาการสัมผัสออกมาเป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ผู้อื่นคือ ตัวผู้รับรู้ ได้แก่ บุคลิกภาพ สติปัญญา ความสนใจ ความตั้งใจ สภาวะอารมณ์ เจตคติ อายุหรือประสบการณ์ และตัวผู้ถูกรับรู้ ได้แก่ ลักษณะประจำ ตัวตำแหน่งหรือบทบาทหน้าที่ทางสังคม ความเต็มใจในการเปิดเผยตนเองต่อผู้อื่น เป็นต้น
- 3) เจตคติ ต่อตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะต้องปรับทัศนคติตนเองและผู้อื่น เป็นเจตคติที่เห็นคุณค่าทั้งในตนเองและผู้อื่น

สไลด์ที่ 5

วิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต่อการปฏิบัติงาน

1. มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กรอย่างถูกต้อง
2. รู้จักตนเอง
3. การสร้างเสน่ห์ในตนเอง
4. รู้จักเกรงใจ
5. เป็นคนที่อารมณ์ดีเสมอ
6. ทำงานเป็น

สไลด์ที่ 6

ปัจจัยสำหรับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต่อการปฏิบัติงาน

- **ทำความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์**
- **ทำความเข้าใจตัวเอง**
- **ทำความเข้าใจผู้อื่น**
- **ทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่มีต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์**

สไลด์ที่ 7



สไลด์ที่ 8

สรุปการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ภายในองค์กร จำเป็นต้องสร้างสมประกอบการณ์และความเข้าใจในการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ทุกองค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป การมีมนุษยสัมพันธ์เป็นส่วนที่จะกระตุ้นให้องค์กรเกิดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เศรษฐกิจเป็นผลตอบแทนจากการทำงาน ฐานะทางสังคม เจตคติต่องาน ความอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะบุคคล ระดับแรงจูงใจระดับความพยายาม แรงสนับสนุนจากองค์กร เป็นสิ่งที่กระตุ้นในการทำงานเกิดประสิทธิภาพด้วย หลักการวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเพิ่มทักษะในการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ ความสำนึกในหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

กิจกรรมที่ 1.2 : Win as much as you can (เอาชนะเท่าที่คุณทำได้)

เลือก	ผลลัพธ์	ได้ หรือ เสีย
All X	Lose	\$1.00
5 X	Win	\$1.00
1 Y	Lose	\$5.00
4 X	Win	\$2.00
2 Y	Lose	\$4.00
3 X	Win	\$3.00
3 Y	Lose	\$3.00
2 X	Win	\$4.00
4 Y	Lose	\$2.00
1 X	Win	\$5.00
5 Y	Lose	\$1.00
All Y	Win	\$1.00

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ในการสร้างความสามัคคี การแก้ไขความขัดแย้ง และการร่วมมือกันแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

การดำเนินกิจกรรม

ผู้นำกิจกรรมจะทำการแบ่งกลุ่ม 6 กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มมีสมาชิกเท่ากัน แต่ละรอบ (ทั้งหมด 10 รอบ) ให้สมาชิกในกลุ่มช่วยกันคิดว่าจะเลือก X หรือ Y โดยที่จะไม่ทราบว่าคุณอื่นเลือกอะไร จะมีเพียงรอบโบนัสที่ 5, 8, 10 ที่จะสามารถเจรจากันได้ทั้งห้องและมีคะแนน (ได้หรือเสีย) คุณด้วย 3, 5 และ 10 ใน 3 รอบโบนัสดังกล่าวตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้นำกิจกรรมจะส่งทีมงาน ไปทำการชี้แนวทางการได้มาซึ่งคะแนนโบนัสที่ควรจะเป็น (เพื่อให้เห็นภาพชัดว่ากลุ่มที่ไม่ทำตามข้อตกลงร่วมกันภายในคลาส จะเห็นความขัดแย้งและการได้มาซึ่งคะแนนที่สูงกว่ากลุ่มอื่น)

ผลที่ได้จากการจัดกิจกรรม

กิจกรรมนี้ หากเรา / งานเรา / แผนเราต้องการชนะแต่เพียงฝ่ายเดียว ย่อมไม่สามารถนำพาวงศ์บรรลุเป้าหมายได้ กล่าวคือ มนุษย์สัมพันธ์ จะช่วยทำให้เกิด “การมีส่วนร่วม” โดยการเป็นผู้ฟังให้มากขึ้น พูดให้น้อยลงและจะเข้าใจกันมากขึ้น

มนุษย์สัมพันธ์ เป็นเทคนิคในการ “แก้ไขความขัดแย้ง” กล่าวคือ ปกติเมื่อมีความขัดแย้งจะมีฝ่ายหนึ่งได้ผลประโยชน์และอีกฝ่ายเสียประโยชน์ (Win-Lose Situation) หรือ บางครั้งอาจเป็นแพ้-แพ้ (Lose -Lose Situation) เนื่องจากไม่มีฝ่ายใดประนีประนอม ออมยอมกันจนในที่สุด ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ งานไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ และไม่มีฝ่ายใดได้ประโยชน์เลย โดยหลักการ การแก้ปัญหาคควรเป็นแบบ เป็นการแก้ปัญหาที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์หรือ ชนะ-ชนะ (Win-Win Situation) นั่นเอง

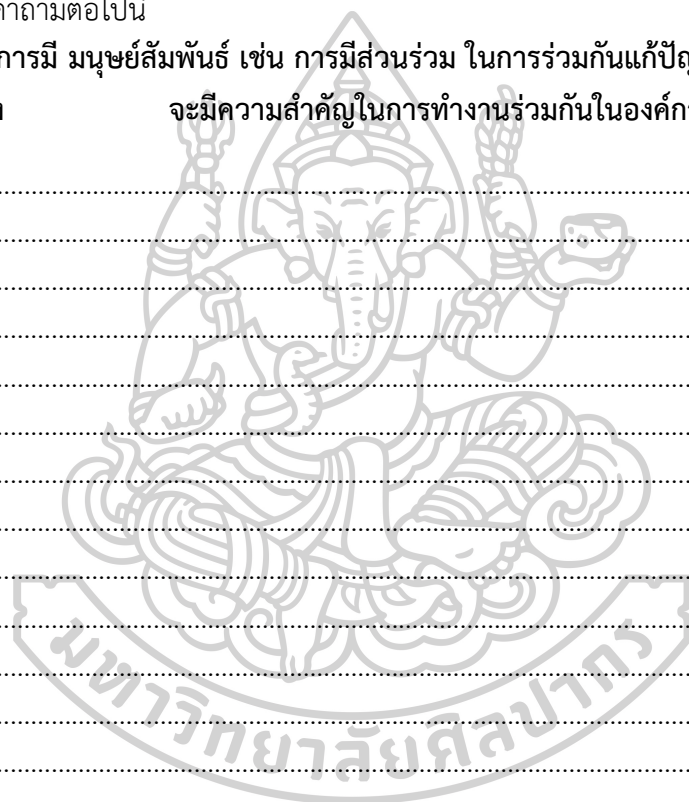
วิธีการแบบชนะ-ชนะ (Win-Win Methods) เป็นวิธีการที่ทั้งสองฝ่ายต่างได้ประโยชน์ตามจุดประสงค์ที่ตนเองต้องการ โดยการร่วมมือกันแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกัน และพยายามสร้างบรรยากาศที่รับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทั้งสองฝ่าย

กิจกรรมที่ 1.3 เรื่อง การมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง

เมื่อท่านฟังคำบรรยายและร่วมกิจกรรมเรื่อง “เอาชนะเท่าที่คุณทำได้” แล้ว ให้วิเคราะห์และสรุปเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าการมี มนุษย์สัมพันธ์ เช่น การมีส่วนร่วม ในการร่วมกันแก้ปัญหาขององค์กร ไม่แข่งขันกันเอง จะมีความสำคัญในการทำงานร่วมกันในองค์กรเดียวกันอย่างไร



แผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคล ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

เวลา 3 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง สามารถวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของตนเอง วางแผนพัฒนาตนเอง โดยกำหนดวิธีการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองได้

เนื้อหา

1. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
2. รูปแบบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
3. แผนพัฒนารายบุคคลของตนเอง

กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ

1. วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การประเมินสมรรถนะตนเอง การวิเคราะห์วิธีการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ วิธีการประเมินผล การใช้ทักษะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล การจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ใช้เวลา 30 นาที)
2. วิทยากรแบ่งผู้เข้าอบรมเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คน และให้ร่วมกิจกรรมที่ 2.1 เพื่อเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยให้ชมวิดีโอ นิทานการ์ตูน เรื่อง THE WOODCUTTER AND HIS AXE (ใช้เวลา 30 นาที)
3. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากการชมวิดีโอ นิทานการ์ตูน เรื่อง THE WOODCUTTER AND HIS AXE และเขียนลงในกระดาษ ฟลิปชาร์ต
4. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอสรุปผลการอภิปรายจากกระดาษฟลิปชาร์ต กลุ่มละ 5 นาที (ใช้เวลาทั้งสิ้น 30 นาที)
5. วิทยากรแจกใบงานกิจกรรมที่ 2.2 เรื่อง “การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง” ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนและให้แต่ละคนวิเคราะห์สมรรถนะของตนเอง และวางแผนพัฒนาตนเอง โดยระบุวิธีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง (ใช้เวลา 60 นาที)
6. ผู้ร่วมกิจกรรมบางส่วนนำเสนอผลงานของตน และวิทยากรช่วยเสริมในประเด็นที่ผู้ร่วมกิจกรรมยังเข้าใจไม่ชัดเจน และแก้ไขในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้าใจไม่ถูกต้องพร้อมให้ข้อเสนอแนะ (ใช้เวลา 30 นาที)

สื่อการส่งเสริมสมรรถนะ

1. สไลด์ประกอบการบรรยาย เรื่อง การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
2. เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
3. เอกสารกิจกรรม / ใบกิจกรรม
4. การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ซึ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมควรเรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม

1) https://thaimooc.org/courses/course-v1:SU-MOOC+su003+2017_T1/about เรื่อง การเรียนรู้ด้วยตนเอง

2) <https://www.youtube.com/watch?v=21SbnXPAdmY> เรื่อง การเรียนรู้ด้วยการนำตัวเอง Self-Directed Learning

3) <https://www.youtube.com/watch?v=kkOEK4V8yfU> เรื่อง ความหมาย ความสำคัญในการเรียนรู้ด้วยตนเอง

4) <https://www.youtube.com/watch?v=SR2MS5G-yKg> เรื่อง รูปแบบการเรียนรู้

5) ไฟล์ VDO ประกอบการสอนหัวข้อ “การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง”

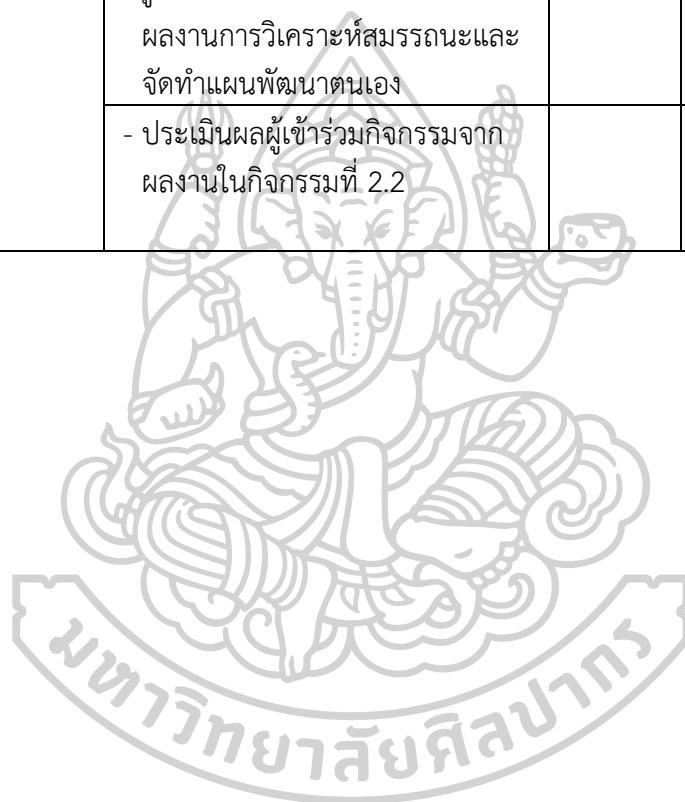
การประเมินผล

ประเมินผลจากใบงานในกิจกรรม 2.2 เรื่อง “การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง”

ตารางสรุปแผนการจัดกิจกรรมที่ 2 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

วัตถุประสงค์	การดำเนินกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง สามารถวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของตนเอง วางแผนพัฒนาตนเอง โดยกำหนดวิธีการเรียนรู้และประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองได้	- วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล	30	- สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (เรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม) - สไลด์ และเอกสารความรู้
	- กิจกรรมที่ 2.1 เพื่อเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยให้ชมวิดีโอทานการ์ตูน เรื่อง THE WOODCUTTER AND HIS AXE - แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากการชมวิดีโอ และเขียนลงในกระดาษฟลิปชาร์ต พร้อมส่งตัวแทนมานำเสนอ	60	- เกมส์/กติกาก - กระดาษฟลิปชาร์ต

วัตถุประสงค์	การดำเนินกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
	<ul style="list-style-type: none"> - วิทยากรแจกใบงานกิจกรรมที่ 2.2 เรื่อง “การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง” เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมวิเคราะห์สมรรถนะของตนเอง และวางแผนพัฒนาตนเอง โดยระบุวิธีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง - ผู้ร่วมกิจกรรมบางส่วนนำเสนอผลงานการวิเคราะห์สมรรถนะและจัดทำแผนพัฒนาตนเอง 	30	ใบงานกิจกรรม 2.2
	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากผลงานในกิจกรรมที่ 2.2 		



สไลด์ประกอบการบรรยาย เรื่อง การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

สไลด์ที่ 1

การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เป็นแนวคิดของการเรียนรู้ที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life - long learning) ของผู้ใหญ่ โดยให้ความสำคัญกับการรับผิดชอบในเบื้องต้นของผู้เรียนในการเรียนรู้ และเชื่อในศักยภาพที่ไม่สิ้นสุดของมนุษย์ โดยผู้เรียนมีแรงจูงใจจากภายในเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการนำภายในตัวของผู้เรียน และเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการและควบคุมตนเอง ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นที่เพิ่มพูนประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ได้มากขึ้น ทั้งในแง่ปัจเจกบุคคลและในแง่การเรียนรู้โดยกลุ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นอิสระในการเรียนรู้ รับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง มีโอกาสได้ชื่นชมความก้าวหน้า และความสำเร็จในการเรียนรู้ของตนเองอันเป็นแรงจูงใจอันสำคัญที่จะทำให้การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เกิดอย่างต่อเนื่องและมั่นใจในตนเอง (ชัยฤทธิ์ โทธิสุวรรณ, 2544)

สไลด์ที่ 2

ความสามารถของบุคคล ที่สามารถเรียนรู้ด้วยการนำตนเองได้

1. สามารถพัฒนานิสัยความอยากรู้อยากเห็น
2. สามารถยอมรับตนเองโดยไม่มีอคติ และยอมรับผลย้อนกลับ (feedback) จากคนอื่นที่กล่าวถึงตนเอง
3. ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตน
4. ความสามารถในการรวบรวมและกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้
5. ความสามารถระบุแหล่งข้อมูลหรือแหล่งเรียนรู้ทั้งบุคคลหรือสิ่งของ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้
6. ความสามารถการออกแบบหรือวางกลยุทธ์ ต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้
7. ความสามารถการดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
8. ความสามารถในการรวบรวมหลักฐานที่น่าเชื่อถือที่แสดงให้เห็นว่าตนได้เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สไลด์ที่ 3

กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้วยการนำตนเอง

กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

```

graph TD
    A[จัดบรรยากาศการเรียนรู้] --> B[วิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้]
    B --> C[วางแผนการเรียนรู้]
    C --> D[ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้]
    D --> E[ประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้]
    E --> B
  
```

1. จัดบรรยากาศการเรียนรู้ โดยในกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองได้นั้น ผู้สอนต้องอธิบายทำความเข้าใจกับผู้เรียนซึ่งต้องนำเสนอจุดมุ่งหมายการเรียนรู้พร้อมวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง
2. วิเคราะห์ความต้องการเรียนรู้ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถของตนเอง โดยเป็นหน้าที่ของผู้สอนที่ต้องรู้คุณลักษณะต่างๆ ของผู้เรียน เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะกระบวนการเรียน ความสนใจ ความต้องการ เป็นต้น
3. การวางแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนควรวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ตามลำดับ เช่น ผู้เรียนต้องกำหนดการวางแผนการเรียนรู้การสอนโดยทำสมุดบันทึกส่วนดีจากการสำรวจตนเอง ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ของตนเองและนำเสนอแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นผู้เลือกวิธีการเรียน
4. ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ โดยผู้เรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ของตนเองที่ได้เขียนไว้ ผู้สอนทำหน้าที่อำนวยความสะดวกต่อผู้เรียน และในช่วงการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ผู้เรียนควรดำเนินการ เช่น การควบคุมกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงนำเสนอผลการเรียนรู้
5. การประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ โดยดำเนินการ ดังนี้) กำหนดหลักฐานที่เป็นตัวชี้วัดการเรียนรู้ 2) รวบรวมหลักฐานที่ได้จากผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 3) นำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสะท้อนแผนการเรียนรู้

โนลส์ (Knowles, 1975: 39-41; อ้างอิง จุฬารัตน วิชาพงษ์, 2555: 54-55)

สไลด์ที่ 4

การแสวงหาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง


การแสวงหาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้าที่มีความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์เป็นอย่างมาก โดยผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ตนเอง และเลือกแหล่งเรียนรู้ตามที่ตนเองถนัด ดังนี้

- 1) จากประสบการณ์เดิมที่ตนเองมี และสามารถพัฒนาต่อยอดได้
- 2) การเรียนรู้ที่ผู้เรียนกำหนดขึ้นเอง ให้อิสระแก่ผู้เรียน โดยผู้เรียนสามารถประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ รวมถึงกำหนดแนวทางการทดสอบการเรียนรู้เองได้
- 3) แหล่งวิทยาการต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต โทรทัศน์ วิทยุ ห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน และสื่อต่างๆ รวมทั้งการเรียนจากมหาวิทยาลัยเปิด
- 4) แหล่งเรียนรู้จากหน่วยงาน หรือองค์กรภายนอกเป็นผู้จัด ทั้งในระบบ และนอกระบบ

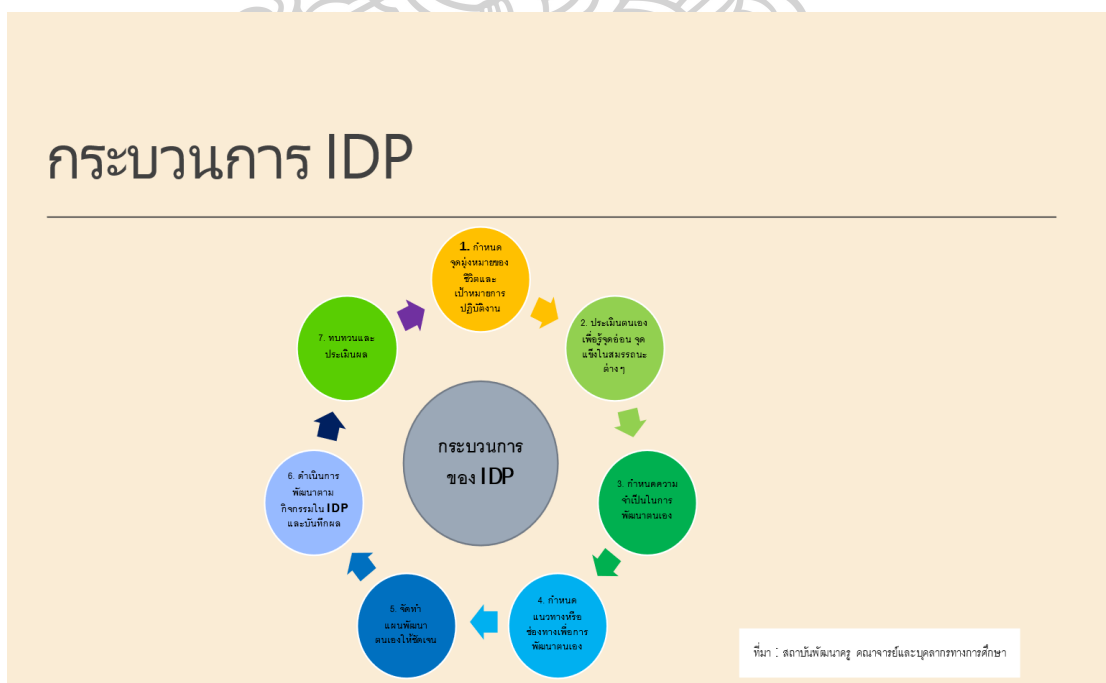
สไลด์ที่ 7

แผนพัฒนารายบุคคลของตนเอง
(Individual Development Plan) เกี่ยวข้อง
กับการพัฒนาพนักงานโดยยึดหลักสมรรถนะ
อย่างไร

สถาบันพระบรมราชชนก
Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development



สไลด์ที่ 8



สไลด์ที่ 9



กิจกรรมที่ 2.1 : “นิทาน THE WOODCUTTER AND HIS AXE”

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง อันเป็นการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ให้แก่ตนเอง เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การดำเนินกิจกรรม

วิทยากรบรรยายนิทานเรื่องคนตัดไม้กับขวาน ระดมความคิด วิเคราะห์และนำเสนอว่า ผู้เข้าอบรมได้แนวคิดอะไรจากนิทานเรื่องนี้อย่างไร

กาลครั้งหนึ่ง มีคนตัดไม้ที่เก่งมากคนหนึ่ง ซึ่งได้ทำงานกับพ่อค้าไม้ เนื่องจากพ่อค้าไม้ได้จ่ายผลตอบแทนและสภาพการทำงานที่ดีให้แก่เขา ดังนั้น คนตัดไม้จึงตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานของเขาให้ดีที่สุด เจ้านายได้ให้ขวานและบอกให้เขาไปตัดไม้ในพื้นที่ที่กำหนดให้

ในวันแรกคนตัดไม้ สามารถตัดไม้ได้ถึง 18 ต้น เจ้านายประทับใจในตัวเขามาก และกล่าวชมเขา “ดีมาก ทำงานให้ดีต่อไปนะ” เพราะเขาได้รับกำลังใจที่ดีจากเจ้านาย เขาจึงตั้งใจที่จะทำงานหนักขึ้นในวันต่อมา แต่เขากลับตัดไม้ได้เพียง 15 ต้นเท่านั้น

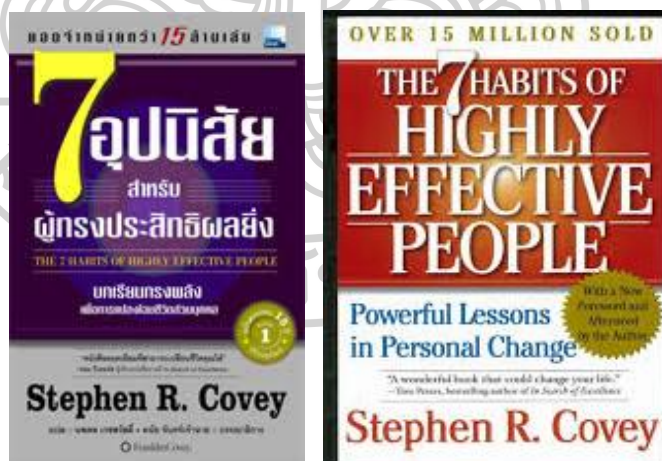
ในวันที่สาม เขาเพียรพยายามมากขึ้นไปอีก แต่กลับตัดไม้ได้เพียง 10 ต้นเท่านั้นแต่ละวันผ่านไปเขากลับตัดไม้ได้น้อยลงทุกที คนตัดไม้รำพึงกับตนเองว่า ความแข็งแรงของเขาคงลดน้อยถอยลงเสียแล้ว

เขาจึงไปหาเจ้านายของเขาเพื่อขอโทษ และบอกกับเจ้านายว่า เขาไม่เข้าใจว่าทำไมผลลัพธ์มันจึงเป็นเช่นนี้ เจ้านายจึงถามเขาว่า “ เธอได้ลับขวานครั้งสุดท้ายเมื่อไหร่?” “ลับขวานหรือครับ? ผมไม่มีเวลาที่จะลับขวานของผมเลย ผมยุ่งอยู่แต่การตัดต้นไม้”

ผลที่ได้จากการจัดกิจกรรม

จากการที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ขมนิทานเรื่องนี้ ได้สะท้อนให้ทราบว่า ชีวิตของพวกเขาบางครั้งเราสูญเสียจนไม่มีเวลาจะลับขวานให้คมอยู่เสมอเป็นไปได้หรือเปล่าที่ว่า พวกเราลืมที่จะมีชีวิตอยู่อย่างชาญฉลาดที่จะลับชีวิตของเราให้คม มันไม่ผิดที่เราจะทำงานหนัก แต่เราไม่ควรลืมนายจรรยาบรรณสิ่งสำคัญในชีวิต เช่น ชีวิตส่วนตัว การเอาใจใส่ผู้อื่น การให้เวลากับการอ่านหนังสือ และอื่นๆ ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของเราที่จะต้องรักษาและพัฒนาศักยภาพของตน เพราะมันจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะรับประกันความสำเร็จ และความเป็นที่ต้องการในอาชีพตนเอง โดยเบื้องต้น ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ถ่ายทอดความคิดเชิงการเปรียบเทียบพฤติกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของตนเองออกมาได้ว่า ตนเองจะต้องวิเคราะห์ได้ว่าเราขาดความสามารถหรือหย่อนความสามารถต่อการปฏิบัติงานด้านใด และระบุถึงแผนการเรียนรู้ที่ตนควรไปเข้ารับการศึกษาเสริม เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของรุ่นพี่ที่ปฏิบัติกันมา รวมถึงการเรียนรู้จากการอบรมตามหลักสูตรที่หน่วยงานองค์กรต่างๆ เปิดรับสมัคร เพื่อตนเองสามารถนำมาวางแผนพัฒนารายบุคคลของตนเอง ประจำปีได้

ดังนั้น ขอให้เริ่มต้นตั้งแต่วินาทีนี้ ลองคิดหาหนทางที่จะพัฒนาศักยภาพของเราเพื่อที่จะทำให้เราสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่งานของเรามากขึ้น คือ “Sharpen the saw” หรือ ลับเลื่อยให้คมอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปนิสัยอันสุดท้ายในหนังสือ “7 Habits” จากหนังสือขายดีระดับโลก ของ Stephen R. Covey นัยยะของนิสัยนี้ ต้องการบอกให้เรานั้นฝึกฝนพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นเก่งขึ้นอยู่เสมอนั่นเอง



การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลบุคคล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

เวลา 3 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา โดยสามารถระบุปัญหา แยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้ชัดเจน เปรียบเทียบความเป็นเหตุเป็นผลของปัญหา และหาวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

เนื้อหา

1. ความหมายและองค์ประกอบเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
2. หลักการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
3. แนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล

วิธีการส่งเสริมสมรรถนะ

1. วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความหมาย องค์ประกอบ และหลักการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 30 นาที)
2. วิทยากรแบ่งผู้เข้าอบรมเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คน และให้ร่วมกิจกรรมเพื่อเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา โดยใช้กิจกรรมที่ 3.1 การเล่นเกม “กลับยานแม่เพื่อความอยู่รอด” เป็นการเรียนรู้จากสถานการณ์ใช้ปัญหาเป็นฐาน (PBL) (ใช้เวลา 30 นาที)
3. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากกิจกรรม 3.1 การเล่นเกม “กลับยานแม่เพื่อความอยู่รอด” และเขียนลงในกระดาษ ฟลิปชาร์ต
4. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอสรุปผลการอภิปรายจากกระดาษฟลิปชาร์ต กลุ่มละ 5 นาที (ใช้เวลาทั้งสิ้น 30 นาที)
5. วิทยากรแจกใบงานกิจกรรมที่ 3.2 เรื่อง “การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา” ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนและให้แต่ละคนวิเคราะห์และตอบคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมแก้ปัญหาองค์การและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (ใช้เวลา 60 นาที)
6. ผู้ร่วมกิจกรรม ร่วมกันอภิปรายถอดบทเรียน และวิทยากร ช่วยเสริมในประเด็นที่ผู้ร่วมกิจกรรมยังไม่ชัดเจนในประเด็น และแก้ไขในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้าใจไม่ถูกต้องพร้อมให้ข้อเสนอแนะ (ใช้เวลา = 30 นาที)

สื่อการส่งเสริมสมรรถนะ

1. สไลด์ประกอบการบรรยาย เรื่อง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
2. เอกสารประกอบการบรรยาย / ใบความรู้ เรื่อง การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
3. เอกสารกิจกรรม / ใบกิจกรรม
4. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ซึ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมควรเรียนรู้ก่อนเข้าร่วม

กิจกรรม

1) <https://www.youtube.com/watch?v=s7yet5J3bbY> เรื่อง การคิดและการตัดสินใจ : กลยุทธ์ในการแก้ปัญหา

2) <https://www.youtube.com/watch?v=6n8Tyd77Mys> เรื่อง การคิดเชิงวิเคราะห์ Analytical Thinking (Competency Conceptual)

3) <https://www.youtube.com/watch?v=ixGPLTCV1GA> เรื่อง โครงการการคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ รุ่นที่ 1

4) <https://www.youtube.com/watch?v=bB43TRhSGJk> เรื่อง การแก้ปัญหาในการทำงานและการทำงานด้วยความเสียสละ

5) ไฟล์ VDO ประกอบการสอนหัวข้อ “การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา”

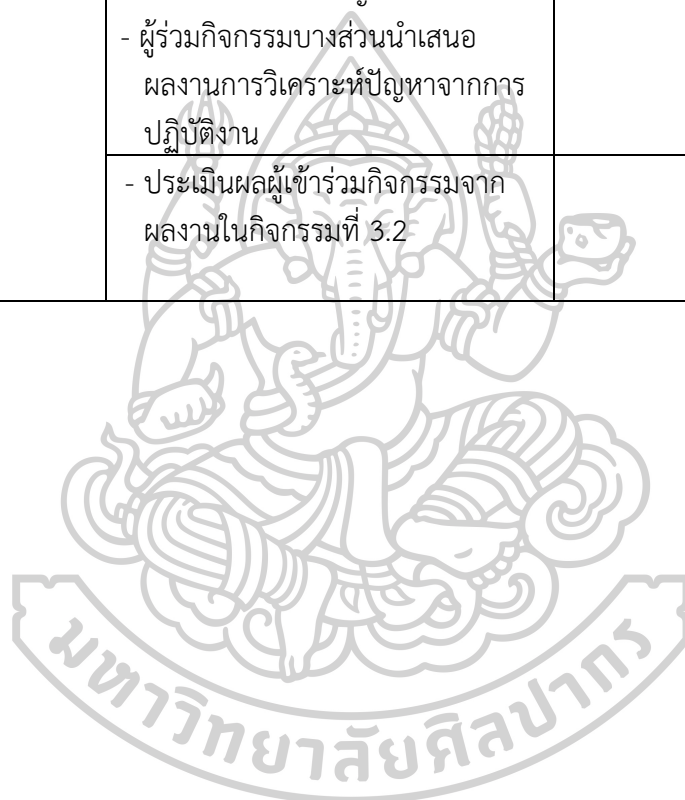
การประเมินผล

ประเมินผลจากใบงานที่ 2 เรื่อง “การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา”

ตารางสรุปแผนการจัดกิจกรรมที่ 3 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

วัตถุประสงค์	การดำเนินกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา โดยสามารถระบุปัญหาแยกประเด็นปัญหาแต่ละด้านได้ชัดเจน เปรียบเทียบความเป็นเหตุเป็นผลของปัญหา และหาวิธีการแก้ปัญหาที่	- วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	30	- สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (เรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม) - สไลด์ และเอกสารความรู้
	- กิจกรรมที่ 3.1 เกม “กลับบานแม่เพื่อความอยู่รอด” - แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากการเล่นเกม และเขียนลงในกระดาษฟลิปชาร์ตพร้อมส่งตัวแทนมานำเสนอ	60	- เกมส์/กติกา - กระดาษฟลิปชาร์ต

วัตถุประสงค์	การดำเนินงานกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
เกิดขึ้นได้	<ul style="list-style-type: none"> - วิทยากรแจกใบงานกิจกรรมที่ 3.2 เรื่อง “การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา” เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานระบุปัญหา เรียงลำดับความสำคัญ และหาวิธีการแก้ปัญหา - ผู้ร่วมกิจกรรมบางส่วนนำเสนอผลงานการวิเคราะห์ปัญหาจากการปฏิบัติงาน 	30	ใบงานกิจกรรม 3.2
	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากผลงานในกิจกรรมที่ 3.2 		



สไลด์ประกอบการบรรยายหัวข้อเรื่อง “การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา”

สไลด์ที่ 1

การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

การคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่ง เป็นทักษะที่ต้องมีการฝึกฝนให้สามารถคิดเป็น คิดอย่างเป็นระบบ และนำไปใช้ในการขยายต่อความคิด การดำเนินชีวิต การปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ความสามารถในการคิดและทักษะการคิดจะมีความสำคัญมากต่อการพัฒนามนุษย์ โดยในปัจจุบันทักษะในการคิดมีความจำเป็นต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต การดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานของคนในองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งทักษะในการคิดยุคศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญคือ ทักษะการคิดของบุคคลและทักษะชีวิต (Life skills) เพื่อสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยทักษะการคิดเป็นทักษะที่มีความจำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่มีความสำคัญที่ใช้ในการประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต ซึ่งการที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดได้นั้น คือ ครูซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดทักษะการคิดด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง ย้ายมาจากข้างล่างสอดคล้องกับสิรินาฏ วัฒนสุข (2558: 91)

สไลด์ที่ 2

ความหมายการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

การคิดที่สามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบสิ่งต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยสามารถระบุปัญหา และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบ เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น หาข้อเท็จจริงที่เชื่อมโยงเหตุและผลของสภาพการณ์ที่เป็นปัญหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาคืออะไร อันนำไปสู่การตัดสินใจในวิธีการที่จะทำให้ปัญหาหมดไป

สไลด์ที่ 3

องค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา

มี 3 ลำดับ คือ

1. การคิดวิเคราะห์ความสำคัญ/เนื้อหา
2. การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์
3. การคิดวิเคราะห์เชิงหลักการ

สไลด์ที่ 4

หลักการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

1. ผู้เรียนต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของการอ้างเหตุผล โดยขั้นต้นผู้เรียนต้องมีพื้นฐานทางมโนทัศน์ และข้อมูลเพียงพอสำหรับการพิจารณาความจริงที่อาจเป็นไปได้ (Probable Truth) ของการอ้างเหตุผล
2. ผู้เรียนจะต้องแสวงหาหลักฐานที่นำมาใช้อ้างเหตุผลหรือการสรุป โดยพิจารณาว่าข้อสรุปที่นำมาอ้างมีข้อมูลสนับสนุนหรือไม่ ตลอดจนการพิจารณาหลักฐานที่นำมาอ้างอิงมีอคติหรือไม่ (Overgeneralization)
3. ผู้เรียนจะต้องพิจารณาโดยตรงและประเมินทั้งหลักฐานที่นำมาใช้และลักษณะการใช้เหตุผล (Line of Reasoning) ที่นำมาใช้อ้างก่อนการตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธข้อสรุปนั้น
4. ผู้เรียนสามารถระบุข้อสันนิษฐาน (Assumption) ที่เกี่ยวข้องกับการอ้างอิงเหตุผล

ฮัดกินส์ (Hudgins, 1977: 173-180)

สไลด์ที่ 5



สไลด์ที่ 6

พื้นฐาน 7 ประการ ในการตัดสินใจ (Seven Bases of Decision)

1. **วัฒนธรรม หรือ Culture** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของวัฒนธรรม ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ เช่น ผู้บังคับบัญชาบางคน ตัดสินใจ ที่จะไม่เลื่อนขั้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาเพราะดูเป็นคนก้าวร้าว ทั้งๆ ที่เขามีความสามารถเท่ากับท่าน แต่หัวหน้ากลับเลือกท่านเพราะท่านมีความอ่อนน้อมถ่อมตน มากกว่าเป็นต้น
2. **คนส่วนใหญ่ หรือ Majority** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของ Majority ตัวอย่างเช่น หากในที่ประชุมมีความเห็นของคนส่วนใหญ่ว่าอย่างไร ท่านต้องปฏิบัติตามนั้น แม้ว่าท่านจะไม่เห็นด้วยก็ตาม
3. **วิทยาศาสตร์ หรือ Science** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของ Science อาทิเช่น การขึ้นสู่อวกาศ และพบว่าผู้โดยสารทุกคน ไม่ใช่อุปติเหตุ ต้องหาตัวผู้กระทำความผิดคดี เป็นต้น
4. **กฎเกณฑ์ หรือ Rule & Regulation** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐาน Rule & Regulation เช่นข้าราชการคนหนึ่ง ทำผิดกฎหมาย หรือกระทำความผิดอาชญากรรม โดนจับได้ไว้รับโทษ ผู้บังคับบัญชาจึงรีบดำเนินการ เพื่อให้ท่านได้ถูกทำโทษตามกฎหมายนั่นเอง
5. **เหตุผล หรือ Logic** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของ Logic อย่างเช่น ท่านอาจได้เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นใหม่ ที่รูปถ่ายสวย ราคาแพง และใช้ดี อินเทอร์เน็ตได้ ท่านบอกกับผู้บังคับบัญชาว่า ต้องการรุ่นนี้ เพราะเป็นรุ่นที่มีหน่วยความจำสูง ประมวลผลเร็ว ใช้งานง่าย และคุ้มค่ากับสิ่งที่จ่ายออกไปอีกทั้งยังทำงานได้เร็วขึ้น ง่ายขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของหน่วยงาน
6. **นโยบาย หรือ Policy** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของ Policy อาทิ หากองค์กรของท่านมีนโยบายว่าทุกหน่วยงานจะต้องใช้ระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทเท่านั้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปในแนวเดียวกัน ดังนั้นท่านจึงควรเลือกซื้อคอมพิวเตอร์จากบริษัทที่เท่านั้น ถึงแม้ว่าบริษัทอื่น อาจมีข้อเสนอที่น่าสนใจก็ตาม
7. **ความไม่ตรงไปตรงมา หรือ Amoral** เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของ Amoral ตัวอย่าง เช่นท่านนำเสนอ โครงการสืบสวนภูมิปัญญาท้องถิ่น แก่ผู้บังคับบัญชาของท่าน ซึ่งโครงการจะต้องคัดเลือกจังหวัดที่เป็นตัวอย่างนำร่อง แต่ท่านให้ข้อมูล ไม่ครบ หรือ ให้ข้อมูลที่ไม่เป็นจริง เพราะท่านต้องการ ให้จังหวัดที่ท่านรักของท่านอยู่ เป็นจังหวัดที่ทำโครงการนำร่อง นั่นเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของความไม่ตรงไปตรงมา

สไลด์ที่ 7

แนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน



ที่มาของภาพ : [HTTPS://TH.HRNOTEASIA/ORGDEVELOPMENT/190322-SOLVE-RESIGNING-EMPLOYEE/](https://th.hrnoteasia/orgdevelopment/190322-solve-resigning-employee/)

กระบวนการแก้ปัญหาเป็นกระบวนการทำงานที่สลับซับซ้อนของสมองที่ต้องอาศัยสติปัญญา ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด การรับรู้ ความชำนาญ รูปแบบพฤติกรรมต่างๆ ประสบการณ์เดิมทั้งจากทางตรง (มีผู้อบรมสั่งสอน) และทางอ้อม (เรียนรู้ด้วยตนเอง) ไม่นคติ กฎเกณฑ์ ข้อสรุป การพิจารณา การสังเกต และการใช้กลยุทธ์ทางปัญญาที่จะวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ ความเข้าใจต่างๆ อย่างมีวิจารณญาณมีเหตุผลและจินตนาการ เพื่อหาแนวปฏิบัติให้ปัญหานั้นหมดสิ้นไป บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการและการได้มาซึ่งความรู้ใหม่

สไลด์ที่ 8

กระบวนการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน HR

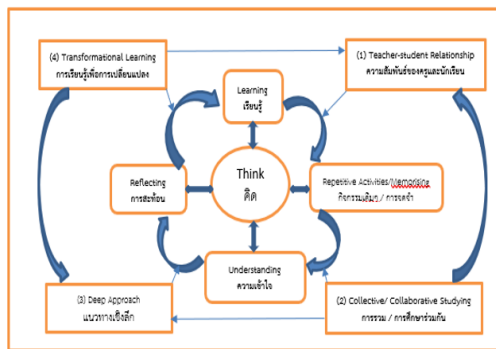


1. ทำความเข้าใจปัญหา ผู้แก้ปัญหาต้องทำความเข้าใจกับปัญหาที่พบอย่างถ่องแท้ในประเด็นต่างๆ คือ ปัญหาถามว่าอย่างไร มีข้อมูลอะไรบ้าง มีเงื่อนไขหรือความต้องการ ข้อมูลใดเพิ่มเติมหรือไม่
2. วางแผนแก้ปัญหา ขั้นตอนนี้จะเป็นการคิดหาวิธีการวางแผนเพื่อการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลจากปัญหาที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้วในขั้นที่ 1 ประกอบกับข้อมูลและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นนำมาใช้ในการวางแผนแก้ปัญหา และอาจรวมทั้งแนวทางในการประเมินผลการแก้ปัญหา
3. การดำเนินการแก้ปัญหาและประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือแก้ปัญหาและประเมินว่าวิธีการแก้ปัญหาและผลที่ได้ถูกต้องหรือได้ผลเป็นอย่างไร
4. ตรวจสอบการแก้ปัญหา เป็นการประเมินภาพรวมของการแก้ปัญหา ทั้งในด้านการจัดการแก้ปัญหา ผลการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ในการแก้ปัญหาใดๆ ต้องตรวจสอบถึงผลกระทบที่สังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย

สุวิธิตา ล้านสา (2558)

สไลด์ที่ 9

รูปแบบการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา



รูปภาพที่ 2.7 รูปแบบการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
ที่มา : A Model of Critical Thinking and Problem Solving Source: Haller, et al. (2007)

(Rodzalan & Mohamed Saat, (2015)) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาว่าต้องการความคิดในการทำการเปรียบเทียบการประเมินและการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับความรู้เฉพาะและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหา โดยผลของการสะท้อนกลับคือกระบวนการที่ส่งผลในการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้ทั้งหมด ในระยะสั้นการเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต้องให้ผู้เรียนมีมุมมองที่กว้างขึ้นจากประสบการณ์ผ่านกระบวนการสะท้อนที่สำคัญ

สไลด์ที่ 10

สรุปการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา


ผู้ที่นำไปสู่การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา (Critical Thinking for Problem Solving) จะต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วย มีความเข้าใจประเด็นเรื่องที่จะวิเคราะห์ โดยอ้างเหตุผลที่มีข้อมูลเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นปัญหา ซึ่งสามารถแสวงหาหลักฐานที่นำมาใช้อ้างเหตุผลหรือสรุปปัญหาได้ ซึ่งต้องพิจารณาประเมินถึงหลักฐานที่นำมาใช้ จากการหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ผ่านการตั้งคำถามตามประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับใคร เกิดเมื่อไร เกิดขึ้นที่ไหน อย่างไร เหตุใดจึงเกิด และเกิดแล้วจะส่งผลกระทบต่ออะไรบ้าง เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปเข้าสู่วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป โดยผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ใช้กระบวนการหรือวิธีการจากความรู้ทักษะต่างๆ และความเข้าใจในปัญหา มาส่งเสริมการแก้ปัญหา โดยสามารถปฏิบัติได้จากการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่กล่าวมา เพื่อนำมาวางแผนในการแก้ปัญหาอย่างมีขั้นตอน นำไปสู่การดำเนินการ และตรวจสอบผลการแก้ปัญหาภายหลังดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

สไลด์ที่ 11



กิจกรรมที่ 3.1 เรื่อง “กลับบ้านแม่เพื่อการอยู่รอด”

เกมกลับบ้านแม่เพื่อความอยู่รอด



ท่านเดินทางไปกับยานอวกาศ ซึ่งต้องลงยังพื้นผิวดวงจันทร์กับยานแม่ แต่เนื่องจาก การขัดข้องบนยานของท่านได้รับความเสียหาย และเพื่อเอาชีวิตรอดได้ก็ต้องไปให้ถึงยานแม่ (ห่างไป 200 ไมล์) ทั้งนี้ท่านจะต้องเลือกเอาสิ่งของต่างๆ เท้าที่มีอยู่และจำเป็นอย่างยิ่งในยามฉุกเฉินไปด้วย ท่าน ต้องจัดลำดับความสำคัญของสิ่งของดังกล่าวเพื่อนำไปยังจุดนัดหมาย สิ่งที่สำคัญที่สุดให้ใส่หมายเลข 1 และที่สำคัญรองลงมาให้ใส่หมายเลข 2 และหมายเลข 3,4...ต่อไป ตามลำดับ ตามความสำคัญลดหลั่น ลง จนถึงหมายเลขที่สำคัญน้อยที่สุด

สถาบันพระบรมราชชนก
Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ การเรียงลำดับ ความสำคัญ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการหาข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ

การดำเนินกิจกรรม

แบ่งกลุ่ม 6 กลุ่มโดยแต่ละกลุ่มมีสมาชิกเท่ากัน เล่นเกมส์ “กลับยานแม่เพื่อความอยู่รอด” ซึ่งโจทย์คือท่านเดินทางไปกับยานอวกาศ ซึ่งต้องลงยังพื้นผิวดวงจันทร์กับยานแม่ แต่เนื่องจากการขัดข้องบนยานของท่านได้รับความเสียหาย และเพื่อเอาชีวิตรอดได้ก็ต้องไปให้ถึงยานแม่ (ห่างไป 200 ไมล์) ทั้งนี้ท่านจะต้องเลือกเอาสิ่งของต่างๆ เท่าที่มีอยู่และจำเป็นอย่างยิ่งในยามฉุกเฉินไปด้วย ท่านต้องจัดลำดับความสำคัญของสิ่งของดังกล่าวเพื่อนำไปยังจุดนัดหมาย สิ่งที่สำคัญที่สุดให้ใส่หมายเลข 1 และที่สำคัญรองลงมาให้ใส่หมายเลข 2 และหมายเลข 3,4...ต่อไป จนถึงลำดับที่ 15 ตามลำดับ ตามความสำคัญลดหลั่นลง จนถึงหมายเลขที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ไม้ขีดไฟ อาหารเม็ด เชือกไนลอน รมชูชีพ เครื่องทำความร้อนกระเป่าหิ้ว ปืนพก นมผง 1 ถัง ถังออกซิเจน แผนที่ดวงดาว แพชูชีพ เข็มทิศแม่เหล็กโลก น้ำ 5 แกลลอน พลัสชูญญาณ กระเป๋ายา และเครื่องรับส่งวิทยุ

ทั้งนี้ เมื่อผู้เข้าร่วมอบรม เรียงลำดับเรียบร้อยแล้ว ผู้นำกิจกรรมจะทำการเฉลยการเรียงลำดับที่ถูกต้อง โดยสิ่งที่จะเป็นตัววิเคราะห์ความถูกต้องคือ การหาค่าความต่างของการเรียงลำดับคำตอบ ซึ่งจะแบ่งกลุ่มคะแนนออกเป็น 4 ช่วงคะแนน คือ

0 – 20 คะแนน หมายถึง	นักบินอวกาศกลับมาอย่างปลอดภัย
21 – 40 คะแนน หมายถึง	นักบินอวกาศกลับมาได้แต่พิการหรือบาดเจ็บ
41 – 60 คะแนน หมายถึง	นักบินอวกาศไม่รอดแต่เหลือชิ้นส่วนกลับมาให้ญาติ
61 – 80 คะแนน หมายถึง	นักบินอวกาศไม่สามารถกลับมาได้

ผลที่ได้จากการจัดกิจกรรม

การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ต้องใช้การพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน มีเหตุผลหรือข้อมูลสนับสนุน ปราศจากอคติ ความลำเอียงหรือความไม่รู้ และต้องพึ่งพาอาศัยกัน หากปัญหาดังกล่าวเป็นเรื่องยาก เพราะเมื่อเราไม่รู้และตัดสินใจเพียงผู้เดียว อาจเกิดความผิดพลาดได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “งานทรัพยากรมนุษย์” ที่ต้องเกี่ยวข้องกับทั้งผู้บริหารและพนักงาน

จากกิจกรรมนี้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้แสดงผลการระบุปัญหาของเหตุการณ์ที่ยกตัวอย่างขึ้นได้ และสามารถระบุได้ว่าปัญหาแต่ละด้านนั้นมีอะไรบ้าง โดยตั้งประเด็นปัญหาที่สำคัญออกมาแก้ไข ปัญหาที่ละประเด็นโดยการเปรียบเทียบเชิงเหตุผลของปัญหาเป็นฐาน

ทั้งนี้ จะนำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เกิดขึ้นได้ในอนาคต อย่างมีเหตุผล และความจำเป็นสำคัญต่อประเด็นปัญหาแต่ละเรื่อง ดังตัวอย่างกรณีศึกษาตามใบงานที่ 2 การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
ด้านการคิดสร้างสรรค์

เวลา 3 ชั่วโมง

จุดประสงค์การเรียนรู้

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความสามารถ ดังนี้

1. สามารถเสนอความคิดและวิธีการการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่คาดว่าจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล
2. สามารถบูรณาการข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายในตนเอง จนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการปฏิบัติงานได้

เนื้อหา

1. ความหมาย/ความสำคัญเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์
2. องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์
3. การใช้การคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล

กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะ

1. วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ และการใช้การคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 30 นาที)
2. วิทยากรแบ่งผู้เข้าอบรมเป็น 5 กลุ่มๆ ละ 6 คน และให้ร่วมกิจกรรมที่ 4.1 เพื่อเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์ โดยใช้เกม “ทำท่าเป็นทอดๆ”
3. ให้แต่ละกลุ่มร่วมกิจกรรม 4.2 เกม “รูปสุดท้ายของกลุ่ม” เพื่อเสริมทักษะการคิดสร้างสรรค์ (ใช้เวลา 30 นาที)
3. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากการเล่นเกมทั้งสองเกม และเขียนลงในกระดาษ ฟลิปชาร์ต (ใช้เวลา 30 นาที)
4. ให้ตัวแทนกลุ่มนำเสนอสรุปผลการอภิปรายจากกระดาษฟลิปชาร์ต กลุ่มละ 5 นาที (ใช้เวลาทั้งสิ้น 30 นาที)
5. วิทยากรแจกใบงานกิจกรรมที่ 4.3 เรื่อง “การคิดสร้างสรรค์” ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคน และให้แต่ละคนวิเคราะห์และตอบคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมแก้ปัญหาองค์กร และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (ใช้เวลา 60 นาที)
6. ผู้ร่วมกิจกรรม ร่วมกันอภิปรายถอดบทเรียน และวิทยากร ช่วยเสริมในประเด็นที่ผู้ร่วมกิจกรรมยังไม่ชัดเจนในประเด็น และแก้ไขในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเข้าใจไม่ถูกต้องพร้อมให้ข้อเสนอแนะ (ใช้เวลา 30 นาที)

สื่อการส่งเสริมสมรรถนะ

1. สไลด์ประกอบการบรรยาย เรื่อง การคิดสร้างสรรค์
2. เอกสารประกอบการบรรยาย / ใบความรู้ เรื่อง การคิดสร้างสรรค์
3. เอกสารกิจกรรม / ใบกิจกรรม
4. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (E-learning) ซึ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมควรเรียนรู้ก่อนเข้าร่วม

กิจกรรม

- 1) <https://lms.thaimooc.org/courses/course-v1:CU+CU009+2017/course/> เรื่อง การคิดสร้างสรรค์
- 2) https://www.youtube.com/watch?v=3KpkUuPL_0 เรื่อง การคิดสร้างสรรค์
- 3) <https://www.youtube.com/watch?v=tPt2Sgll2QY> เรื่อง การฝึกสร้าง Critical Thinking ให้คนในองค์กร
- 4) ไฟล์ VDO ประกอบการสอนหัวข้อ “การคิดสร้างสรรค์”

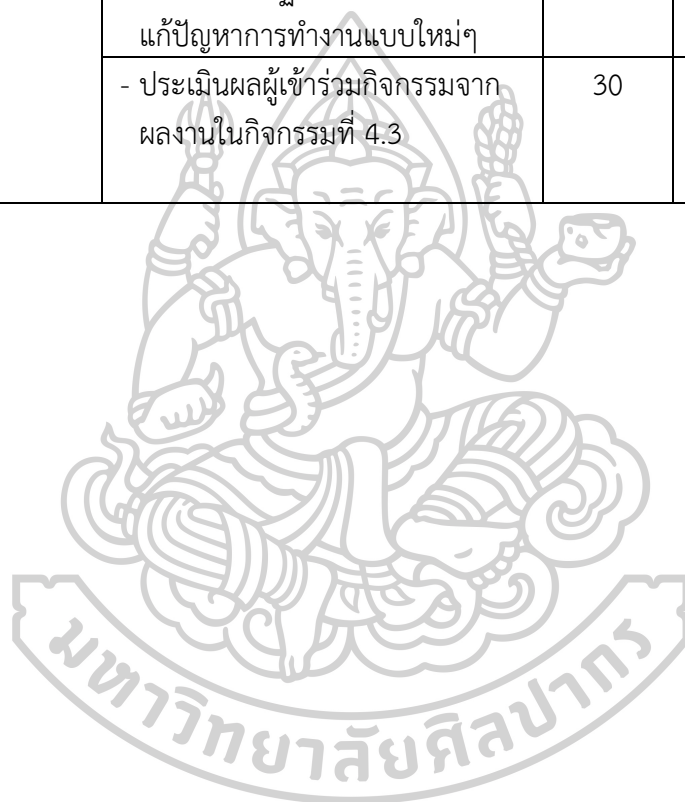
การประเมินผล

ประเมินผลจากใบงานที่ 3 เรื่อง “การคิดสร้างสรรค์”

ตารางสรุปแผนการจัดกิจกรรมที่ 4 การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์	การดำเนินกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้พัฒนาสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ โดยการนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ มาบูรณาการเพื่อสร้างวิธีปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ	- วิทยากรเพิ่มเติมความรู้และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	30	- สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (เรียนรู้ก่อนเข้าร่วมกิจกรรม) - สไลด์ และเอกสารความรู้
	- กิจกรรมที่ 4.1 เกม “ทำทำเป็น ทอดๆ” - กิจกรรมที่ 4.2 เกม “รูปสุดท้ายของกลุ่ม” - แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุปผลที่ได้จากการเล่นเกม และเขียนลงในกระดาษฟลิปชาร์ต พร้อมส่งตัวแทนมานำเสนอ	30	- เกมส์/กติกา - กระดาษฟลิปชาร์ต

วัตถุประสงค์	การดำเนินกิจกรรม	เวลา (นาที)	สื่อที่ใช้
	<ul style="list-style-type: none"> - วิทยากรแจกใบงานกิจกรรมที่ 4.3 เรื่อง “การคิดสร้างสรรค์” เพื่อให้ผู้เข้าร่วมเสนอวิธีการปฏิบัติงานหรือการแก้ปัญหาการทำงานแบบใหม่ๆ - ผู้ร่วมกิจกรรมบางส่วนนำเสนอผลงานการปฏิบัติงานหรือการแก้ปัญหาการทำงานแบบใหม่ๆ 	60	ใบงานกิจกรรม 4.3
	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรมจากผลงานในกิจกรรมที่ 4.3 	30	



สไลด์ประกอบการบรรยายเรื่องการคิดสร้างสรรค์

สไลด์ที่ 1

การคิดสร้างสรรค์

ความสามารถของสมองของมนุษย์ที่มีสิ่งเร้าจากสภาพการณ์ต่างๆ เข้าไปกระตุ้นให้เกิดความคิดที่กว้างไกล ความคิดที่หลากหลายรูปแบบ รวมถึงความคิดที่แตกต่างไปจากเดิม จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ ที่รวมเข้ากับประสบการณ์เดิมของตน อันนำไปสู่ความสามารถของแต่ละบุคคลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้

สไลด์ที่ 2

ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพตัวบุคคล โดยเฉพาะการสร้างเชื่อมั่นแก่ตัวบุคคลให้ได้รับโอกาสต่อการสร้างสรรค์สิ่งดีๆ ผ่านกระบวนการคิด อารมณ์ รวมถึงการจินตนาการสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและองค์กร

สไลด์ที่ 3

ประเภทของความคิดสร้างสรรค์

- 1) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทความเปลี่ยนแปลง (Innovation) คือ แนวคิดที่เป็นการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ขึ้น เช่น ทฤษฎีใหม่ การประดิษฐ์ใหม่ เป็นต้น
- 2) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทการสังเคราะห์ (Synthesis) คือ การผสมผสานแนวคิด จากแหล่งต่างๆ เข้าด้วยกัน แล้วก่อให้เกิดแนวคิดใหม่อันมีคุณค่า เช่น การนำความรู้ทางคณิตศาสตร์ไปใช้ในการแก้ปัญหาการบริหาร
- 3) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทต่อเนื่อง (Extension) เป็นการผสมผสานกันระหว่าง ความคิดสร้างสรรค์ประเภทเปลี่ยนแปลง กับความคิดสร้างสรรค์ประเภทสังเคราะห์ คือเป็นโครงสร้าง หรือกรอบที่กำหนดไว้กว้างๆ แต่ความต่อเนื่องเป็นรายละเอียด ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานนั้น เช่น งานอุตสาหกรรมก่อสร้างรถยนต์ ซึ่งในแต่ละปีจะมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจากต้นแบบเดิม
- 4) ความคิดสร้างสรรค์ประเภทการลอกเลียน (Duplication) เป็นลักษณะการจำลอง หรือลอกเลียนแบบจากความสำเร็จอื่นๆ โดยอาจจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แปลกไปจากเดิมเพียงเล็กน้อยแต่ส่วนใหญ่ยังคงแบบเดิมอยู่

สินีนางู วัฒนสุข (2558 : 73-74)

สไลด์ที่ 4

ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์

- 1) ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หรือความสามารถหาคำตอบที่เด่นชัดและตรงประเด็นมากที่สุด ซึ่งจะนับปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน
- 2) ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของความคิดในสถานการณ์ต่างๆ ได้ความยืดหยุ่นนั้นในเรื่องของปริมาณที่เป็นประเภทใหญ่ๆ ของความคิดแบบคล่องแคล่วนั่นเอง เป็นตัวเสริมและเพิ่มคุณภาพของความคิดคล่องแคล่วให้มากขึ้นด้วยมีหลักเกณฑ์ดังนี้
- 3) ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความสามารถคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดาหรือความคิดง่าย ๆ ความคิดริเริ่มอาจจะเกิดจากการนำความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น
- 4) ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นรายละเอียดในสิ่งที่ค่อนข้างมองไม่เห็นและยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย

สินีนางู วัฒนสุข (2558 : 73-74)

สไลด์ที่ 5

องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

1. ด้านเนื้อหา (Contents) หมายถึง เนื้อหาข้อมูล หรือสิ่งเราที่เป็นสื่อก่อให้เกิดการรับรู้และพัฒนาความคิด ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ด้านคือ ภาพ สัญลักษณ์ ภาษา เสียง และพฤติกรรม
2. ด้านวิธีการคิด (Operation) หมายถึง วิธีหรือกระบวนการคิดของบุคคลที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ การรู้การเข้าใจ การจำ การคิดแบบอนน้อม ความคิดแบบเอกนัย และการประเมินค่า
3. ด้านผลของการคิด (Products) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการด้านเนื้อหาและกระบวนการคิดของสมอง เป็นผลที่เกิดจากการรับรู้โดยผ่านกระบวนการคิด ทำให้เกิดเป็นผลใน 6 ลักษณะ คือ หน่วย จำพวก ความสัมพันธ์ ระบบ การแปลงรูป และการประยุกต์

สไลด์ที่ 6

ความคิดสร้างสรรค์มาจากไหนบ้าง



สไลด์ที่ 7

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ เป็นกระบวนการคิดที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างความคิดที่แตกต่าง แปลกใหม่จากเดิม ทอแรนซ์ (Torance, 1962, อ้างถึงใน วาสนา ศรีอัครกลาง, 2559 : 46) นักจิตวิทยาด้านการคิดได้สรุปแนวคิดของทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญาว่าเป็นกระบวนการของความรู้สึที่ไวต่อปัญหาและพบว่าสามารถจำแนกกระบวนการคิดสร้างสรรค์ เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การค้นหาข้อเท็จจริง โดยเริ่มจากความกังวล ความรู้สึกงุนงง สับสน แต่บอกไม่ได้ว่าสิ่งที่กังวลนั้นคืออะไร
- 2) การค้นพบปัญหา จากการใช้ความคิดพิจารณาจนเกิดความเข้าใจค้นพบสาเหตุของปัญหาได้
- 3) การค้นพบแนวคิด การตั้งสมมติฐานและการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆเพื่อทดสอบแนวคิด
- 4) การค้นพบคำตอบ หลังจากที่ได้ทดสอบแล้ว
- 5) การยอมรับผลที่ได้จากการค้นพบ และพัฒนาแนวคิดต่อไปจนเกิดแนวคิดและการค้นพบที่เป็นความท้าทายใหม่

กระบวนการคิดนี้จะคล้ายกับการแก้ไขปัญหา แต่ทอแรนซ์ใช้วิธีการวัดในลักษณะของความคิดนอกกรอบ มุ่งไปสู่การแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีการเชื่อมโยงความคิด

สไลด์ที่ 8

สรุปการคิด สร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ เป็นการนำเอาสิ่งใหม่มาใช้เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยที่เน้นองค์ประกอบสำคัญถึงความคิดริเริ่ม (Originality) ที่สามารถคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา ซึ่งอาจจะเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดตัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ได้



ที่มาของภาพ :
<https://today.line.me/th/v2/article>

สไลด์ที่ 9



กิจกรรมที่ 4.1 : เกม “ทำท่าเป็นทอดๆ”

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

1. สามารถแสดงออกถึงความคิดใหม่ๆ
2. สามารถบูรณาการความคิด เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่

การดำเนินกิจกรรม

วิทยากรให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มออกมาที่หน้าห้อง 6 คน หกกลุ่ม แล้วสมาชิกที่เหลือตั้งแถวรอเป็นแถวตอน สมาชิกคนหนึ่งทำท่าทางตามคำใบ้ที่วิทยากรบอกแล้วทำท่าทางต่อไปยังคนที่สอง คนที่สองไปยังคนที่สาม คนที่สามไปยังคนที่สี่ จนครบถึงคนสุดท้าย คนสุดท้ายของแถวที่หน้าห้องในการออกมาสาธิตว่า สาร (message) ที่ได้รับสุดท้ายแล้วคืออะไร

ผลที่ได้จากกิจกรรม

สมาชิกแต่ละคนจะมีการรับรู้ การตีความที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ที่ผ่านมา บางคนอาจเดาว่าควรจะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ โดยที่ไม่ได้ถามย้ำ การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) จินตนาการเป็นเรื่องที่ดีที่ควรมีในการทำงานเพื่อเปลี่ยนรูปแบบหรือวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม แต่ต้องไม่ลืมในแง่ ความเป็นไปได้ (Practical) ว่าสามารถทำได้จริงหรือไม่

กิจกรรมที่ 4.2 : เกม “รูปสุดท้ายของกลุ่ม”

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

1. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์จากสารที่ได้รับ
2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถสื่อสารรูปจากจินตนาการของตนเอง

ด้วยทักษะการสื่อสารที่สร้างสรรค์

การดำเนินกิจกรรม

วิทยากรขอตัวแทนแต่ละกลุ่มออกมา โดยมีตัวแทนคนที่หนึ่งอยู่กับวิทยากรดูภาพอยู่ในห้อง ตัวแทนกลุ่มที่เหลือ 5 คนรอที่หน้าห้อง สมาชิกที่เหลือเป็นผู้สังเกตการณ์ โจทย์คือ “There are no rules here” ทำอย่างไรก็ได้ให้สารที่ถูกส่งไปจากคนแรกไปยังคนสุดท้าย คนสุดท้ายสามารถวาดรูปได้ตรงกับที่คนแรกสื่อสารไปได้มากที่สุด เมื่อคนแรกใช้เวลาดูภาพ 1 นาที เมื่อสามารถจำรายละเอียดภาพจากวิทยากรแล้ววิทยากรหรือผู้ช่วยฯ จะเรียกคนที่สองเข้ามา คนแรกจะเล่าว่าลักษณะของภาพเป็นอย่างไรบ้าง เมื่อคนแรกเล่าเสร็จกลับไปนั่งที่ คนที่สองเล่าให้คนที่สาม คนที่สามเล่าให้คนที่สี่...จนกระทั่งคนสุดท้ายที่รออยู่นอกห้องเข้ามาฟังสารในห้อง จะเป็นผู้อวาดภาพ วิทยากรจะโชว์รูปต้นฉบับกับรูปที่คนสุดท้ายวาดว่าเหมือนหรือต่างกันอย่างไร

“There are no rules here” ทำอย่างไรก็ได้ให้สารที่ถูกส่งไปจากคนแรกไปยังคนสุดท้าย ถ้าใช้ความคิดสร้างสรรค์จริงๆ คนแรกอาจจะสามารถจดบันทึกหรือถ่ายรูปได้ เพราะวิทยากรไม่ได้กำหนดว่าจะต้องถ่ายทอดข้อความไปอย่างไร ดังนั้น ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถดำเนินการนอกจากถ่ายรูป วาดรูป ก็ยังใช้วิธีการหรือเทคนิคอื่นๆ ที่ตนมี ปฏิบัติเพื่อให้ตนได้ถ่ายทอดภาพออกมาได้อย่างชัดเจน

ผลที่ได้จากการจัดกิจกรรม

ความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรมที่ถ่ายทอดนี้ คือ การหาวิธีที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ โดยเปลี่ยนรูปแบบแนวทางการทำงานเดิมที่เคยมีมาและใช้วิธีใหม่นั้นเอง

ความคิดสร้างสรรค์สามารถใช้อุปกรณ์ประกอบของการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่

1. Two way communication
2. Active listening

กิจกรรมนี้ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม เห็นความสำคัญของการฟังแบบ Active Listening หมายถึงการฟังเชิงรุก (ในที่นี้มีความหมายเดียวกับการฟังด้วยใจ, การฟังอย่างตั้งใจ) คือการฟังที่มีความหมายครอบคลุมทั้งการได้ยินเสียงที่อีกฝ่ายพูด โดยไม่ใช่ประสบการณ์ อคติ หรือความคาดหวังของตนไปตัดสินว่าเรื่องที่ได้ยินนั้นผิดหรือถูก มีการคิดวิเคราะห์แยกแยะ จับประเด็น และทวนกลับเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง รวมถึงการสังเกตอาการปฏิกิริยาอารมณ์ความรู้สึกของผู้พูด โดยผู้ฟังจะมีสติอยู่กับปัจจุบัน เปิดใจรับฟัง สามารถติดตามเรื่องราว ความคิดและความรู้สึกของผู้พูดได้จนเกิดความเข้าใจ

ทั้งนี้ ความคิดสร้างสรรค์ตามกิจกรรมที่กำหนดจะเกิดขึ้นตั้งแต่คนแรก ที่ได้รับภาพจากวิทยากร และนำไปถ่ายทอดให้กับคนที่ 2 ได้รับฟังและเห็นจากอากัปกริยาที่คนแรกถ่ายทอดออกมาตามจินตนาการของแต่ละคน และหลังจากนั้นคนที่ 2 เมื่อได้รับข้อมูล (ภาพและคู่อากัปกริยา) แล้วก็ต้องเข้าสู่การจินตนาการและนำไปถ่ายทอดให้แก่คนถัดไป จนครบคนสุดท้าย โดยคนสุดท้ายก็ต้องรับข้อมูลและจินตนาการถ่ายทอดออกมาให้วิทยากร ทราบ เพื่อเป็นการเฉลยว่าสิ่งที่เราได้รับข้อมูลมานั้น เราคิดว่าเป็นสิ่งใด ตามจินตนาการที่เราได้ประมวลออกมา โดยแสดงให้เห็นถึงความคิดสร้างสรรค์ตามจินตนาการจากการรับข้อมูลต่างๆ มาปฏิบัติให้เกิดขึ้นงานที่สร้างสรรค์ ซึ่งอาจเป็นชิ้นงานใหม่ (ตอบไปอีกภาพแต่ดีขึ้น) หรือ เป็นชิ้นงานเดิม (ตอบเป็นภาพที่ถูกต้อง) แต่มีการเพิ่มเติมกระบวนการหรือวิธีการหรือลดกระบวนการหรือวิธีการให้ได้มาซึ่งผลของงานนั้น เช่นเดียวกับการนำไปประยุกต์ใช้กับการสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่ผู้ปฏิบัติงานเมื่อรับข้อมูลมาให้ดำเนินการทำสิ่งใด ก็เข้าสู่กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ ให้ได้มาซึ่งผลงานหรือชิ้นงานที่มีคุณภาพขึ้นได้



ตารางกำหนดการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนันทวิทยการบุคคล
วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (2 วัน)

วัน	08.00 – 09.00 น.	09.00 – 12.00 น.	13.00 – 16.00 น.	16.00 – 17.00 น.
วันที่ 1	<ul style="list-style-type: none"> - ลงทะเบียน - ชี้แจง จุดมุ่งหมาย กิจกรรม - พิธีเปิด - ทดสอบ ความรู้ก่อนเรียน 	<p>กิจกรรมที่ 1 “การส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน”</p>	<p>กิจกรรมที่ 2 “การส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง”</p>	<p>สรุปผลการอบรมประจำวัน</p>
วันที่ 2	<p>ลงทะเบียน</p>	<p>กิจกรรมที่ 3 “การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา”</p>	<p>กิจกรรมที่ 4 “การส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์”</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สรุปผลการอบรมประจำวัน - ถอดบทเรียนการส่งเสริมสมรรถนะฯ ทั้ง 4 ด้าน - ทดสอบหลังเรียน - ประเมินพฤติกรรมการรวมกิจกรรม (เพื่อนประเมินเพื่อน) - ประเมินความพึงพอใจต่อการร่วมกิจกรรมการอบรม - ปิดการอบรม

ชื่อ-สกุล วิทยาลัย

แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ (ก่อน/หลังการเข้าร่วมกิจกรรม)
การส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

คำชี้แจง

แบบทดสอบนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดระดับความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกี่ยวกับการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง) โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้ที่แท้จริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด และเลือกคำตอบ ก ข ค ง ที่ถูกที่สุดเพียงข้อเดียวเท่านั้น

ข้อ 1. คำว่า “สมรรถนะ” ข้อใดถูกต้อง

- | | |
|-----------------|----------------|
| ก. Competition | ข. Competency |
| ค. Comunication | ง. Competation |

ข้อ 2. นักจิตวิทยาที่เป็นเจ้าของแนวคิด “สมรรถนะ” คือข้อใด

- | | |
|----------------------|-----------------|
| ก. David Mc Cry | ข. H.Harvard |
| ค. David Mc Clelland | ง. Jame Villson |

ข้อ 3. ข้อใด เป็นความหมายของ “สมรรถนะ”

- | |
|---|
| ก. คุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่สามารถทำงานได้ดีและหลากหลายวิธี |
| ข. คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน |
| ค. คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงาน ได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ |
| ง. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงาน ได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ |

ข้อ 4. ข้อใดคือ องค์ประกอบของสมรรถนะ

- | | |
|------------|--------------|
| ก. ความรู้ | ข. ทักษะ |
| ค. เจตคติ | ง. ถูกทุกข้อ |

ข้อ 5. ส่วนใดที่พัฒนาได้ง่าย ตาม Iceberg Model

- | | |
|-------------------|----------------------------|
| ก. ทักษะ | ข. อุปนิสัย |
| ค. ภาพลักษณ์ภายใน | ง. บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม |

ข้อ 6. สมรรถนะมีกี่ประเภท

- | | | | |
|------|------|------|------|
| ก. 2 | ข. 3 | ค. 4 | ง. 5 |
|------|------|------|------|

ข้อ 7. Core Competency ข้อใด **ไม่ถูกต้อง**

- | | |
|-------------------------------------|--------------------|
| ก. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน | ข. การบริการที่ดี |
| ค. การพัฒนาตนเอง | ง. การพัฒนาผู้อื่น |

ข้อ 8. Functional Competency ข้อใด **ไม่ถูกต้อง**

- | | |
|--|-----------------------------|
| ก. การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ | ข. การพัฒนาผู้เรียน |
| ค. การพัฒนาตนเอง | ง. การบริหารจัดการชั้นเรียน |

ข้อ 9. ข้อใดเป็นความหมายของสมรรถนะ**ด้านมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน**

ก. การนำความรู้ตามสาขาต่างๆ รวมทั้งการใช้ศิลปะการสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ความพอใจรักใคร่กันบ้าง เกิดความร่วมมือร่วมใจ และความเข้าใจอันดี ทั้งด้านการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

ข. การใช้ศิลปะการคิดอย่างสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ความเคารพกันบ้าง เกิดความรู้เขา รู้เรา เพื่อให้ได้มาซึ่งหนทางการดำเนินชีวิตในสถานที่ปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

ค. การนำความรู้ด้านต่างๆ ที่ตนเองมีมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

ง. ไม่มีข้อใดกล่าวถูก

ข้อ 10. ข้อใดเป็นความสำคัญของสมรรถนะ**ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน**

- | |
|--|
| ก. การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน |
| ข. การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน |
| ค. การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย |
| ง. ถูกทุกข้อ |

ข้อ 11. ข้อใด**ไม่ใช่วิธีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน**

- | | |
|---|--------------------------|
| ก. มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์การอย่างถูกต้อง | ข. รู้จักตนเอง |
| ค. รักตนเองและเข้าใจตนเอง | ง. การสร้างเสน่ห์ในตนเอง |

ข้อ 12. ปัจจัยสำหรับการสร้าง**มนุษย์สัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน**คือ

- | | |
|--|------------------------------------|
| ก. เข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ | ข. เข้าใจในตนเองเข้าใจในตัวผู้อื่น |
| ค. เข้าใจสภาพแวดล้อมที่มีต่อการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ | ง. ทุกข้อคือคำตอบ |

- ข้อ 13. ข้อใดเป็นความหมายของสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
- ก. สามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบสิ่งต่างๆได้ ข. หาข้อเท็จจริงที่เชื่อมโยงเหตุและผล
ค. สามารถระบุปัญหาและหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ง. ทุกข้อคือคำตอบ
- ข้อ 14. องค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วยอะไร
- ก. การคิดวิเคราะห์ความสำคัญ/เนื้อหา
ข. การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และเชิงหลักการ
ค. ถูกทั้งข้อ ก. และ ข. ง. ข้อ ข. กล่าวไม่ถูกต้อง
- ข้อ 15. การคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะประเภทใด
- ก. สมรรถนะหลัก ข. สมรรถนะประจำสายงาน
ค. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ง. สมรรถนะในการสื่อสารและจูงใจ
- ข้อ 16. กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีกี่ขั้นตอน
- ก. 5 ขั้นตอน ข. 6 ขั้นตอน
ค. 7 ขั้นตอน ง. 8 ขั้นตอน
- ข้อ 17. ข้อใดไม่ใช่ขั้นตอนของกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
- ก. ขั้นรับฟังปัญหา ข. ขั้นทำความเข้าใจปัญหา
ค. ขั้นแสวงหาหลักฐาน ง. ขั้นวิเคราะห์ปัญหา
- ข้อ 18. ข้อใดเป็นความหมายของสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์
- ก. ความสามารถด้านการคิดที่มีความหลากหลาย จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ
ข. ความสามารถด้านการคิดแตกต่างไปจากคนอื่น การคิดแบบประยุกต์ใช้จากของเดิมที่มีอยู่ จนส่งผลให้กลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่
ค. ความสามารถด้านการคิดกว้างไกล คิดหลากหลายรูปแบบ คิดแตกต่างไปจากเดิม จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่
ง. ไม่มีข้อใดถูกต้อง
- ข้อ 19. ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ คือข้อใด
- ก. การพัฒนาศักยภาพตัวบุคคล
ข. การสร้างความเชื่อมั่นตัวบุคคล
ค. ถูกทั้งข้อ ก. และ ข.
ง. ไม่มีข้อใดถูกต้อง

- ข้อ 20. ข้อใดกล่าวถูกต้อง องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์
- ทัศนสมัย ทัศนเหตุการณ์ เป็นปัจจุบัน
 - เนื้อหา วิธีการคิด และ ผลของการคิด
 - กระบวนการคิดเชิงระบบ
 - ความสามารถด้านการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา วิธีคิด และ การปฏิบัติ
- ข้อ 21. บุคคลที่จะเรียนรู้ด้วยการขี้นำตนเองได้นั้น ต้องมีความสามารถใดบ้าง
- สามารถพัฒนานิสัยความอยากรู้อยากเห็น
 - สามารถยอมรับตนเองอย่างไม่มีอคติ
 - สามารถวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ของตน และระบุรูปแบบการเรียนรู้
 - ทุกข้อคือคำตอบ
- ข้อ 22. รูปแบบที่เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีกี่ขั้นตอน
- 4 ขั้นตอน
 - 5 ขั้นตอน
 - 6 ขั้นตอน
 - ไม่สามารถระบุได้แล้วแต่ตัวบุคคล
- ข้อ 23. องค์ประกอบของสมรรถนะ ที่ราชการไทยคิดจะนำมาใช้ ได้แก่
- ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และ พฤติกรรม
 - สมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competencies)
 - สมรรถนะระดับองค์กร และสมรรถนะระดับบุคคล
 - ถูกทุกข้อ
- ข้อ 24. คุณลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและพัฒนาได้ยากที่สุดคือ
- แนวคิดของตนเอง
 - ค่านิยม
 - ลักษณะนิสัย
 - แรงจูงใจ
- ข้อ 25. ปัญหาอุปสรรคสำคัญในการนำสมรรถนะมาใช้ ได้แก่
- การประเมินสมรรถนะเป็นเรื่องยากและเป็นไปไม่ได้ ถ้าผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ
 - ไม่ได้นำข้อมูลสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่งอย่างจริงจัง
 - การประเมินบุคคลไม่ได้ใช้ข้อมูลเชิงวิชาการแต่ใช้ความรู้สึกส่วนตัวของผู้ประเมิน
 - ถูกทุกข้อ

เฉลยแบบทดสอบก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรม

ข้อ	เฉลย	ข้อ	เฉลย	ข้อ	เฉลย	ข้อ	เฉลย	ข้อ	เฉลย
1	ข	6	ก	11	ค	16	ข	21	ง
2	ค	7	ง	12	ง	17	ก	22	ข
3	ค	8	ค	13	ง	18	ค	23	ง
4	ง	9	ก	14	ค	19	ค	24	ข
5	ก	10	ง	15	ก	20	ข	25	ง



แบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

การประเมินความพึงพอใจต่อการร่วมกิจกรรมตามรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่
 จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรม
 ราชชนก นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมต่อคุณภาพอบรมและ
 องค์กรประกอบอื่นๆ เพื่อนำผลไปหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นใน
 ศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
 ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ขอความร่วมมือโปรดกรอกแบบประเมินในแต่ละด้านตาม
 สภาพเป็นจริงและปราศจากอคติ การแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมอบรมจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติ
 หน้าที่ใดๆ ทั้งสิ้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 20 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี 51 – 60 ปี
3. ปฏิบัติหน้าที่ ณ วิทยาลัยในเครือข่ายใด
 ภาคกลาง กรุงเทพฯ ปริมณฑลและภาค
 ตะวันออก
 ภาคเหนือ ภาคอีสาน
 ภาคใต้
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับค่าคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการ
ฝึกอบรม

5 = ดีเยี่ยม/เหมาะสมดีมาก/มากที่สุด 4 = ดี/เหมาะสมมาก/มาก
3 = พอใช้ /เหมาะสมปานกลาง/ปานกลาง 2 = น้อย/เหมาะสมน้อย
1 = ต้องปรับปรุง/ไม่มี

รายละเอียด	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. ความตรงเวลาในการอบรมของผู้ให้การฝึกอบรม					
2. ผู้ให้การฝึกอบรมแจ้งจุดมุ่งหมาย จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เกณฑ์การวัดและประเมินผลการอบรมชัดเจน					
3. ผู้ให้การฝึกอบรมสามารถถ่ายทอดการจัดการอบรมเป็นขั้นตอน เหมาะสม และเข้าใจง่าย					
4. ผู้ให้การฝึกอบรมเปิดโอกาส ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ศึกษา/เรียนรู้ จากกรณีศึกษาจากการทำงานจริง					
5. ผู้ให้การฝึกอบรมส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมฝึกการคิดวิเคราะห์การใช้ ความคิดเพื่อหาเหตุผลและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
6. ผู้ให้การฝึกอบรมสอนโดยมีการสอดแทรกคุณธรรม/จริยธรรม/จรรยาบรรณ วิชาชีพ ค่านิยมที่ดี เช่น ความอัสถัย์ ความอดทน ความพอเพียง เห็นแก่ ส่วนรวม เป็นต้น					
7. ผู้ให้การฝึกอบรมเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ซักถาม แสดงความ คิดเห็น ประชุม พุดคุย ให้คำแนะนำ และรับฟัง ข้อคิดเห็นของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมที่แตกต่างหรือขัดแย้งจากผู้ให้การฝึกอบรม					
8. ผู้ให้การฝึกอบรมใช้/มีสื่อเทคโนโลยีการอบรม ที่น่าสนใจ ทันสมัยเหมาะสม กับเนื้อหาวิชาและช่วยเสริมการเรียนรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชา					
9. ผู้ให้การฝึกอบรมแจ้งรายชื่อหนังสือและระบบสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ จะศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองได้					
10. ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในความสามารถในการอบรมของผู้ให้การ ฝึกอบรม/คุณภาพ/ของสิ่งสนับสนุนการอบรม					

ตอนที่ 3 คำถามปลายเปิด สามารถแสดงความคิดเห็นได้อิสระตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการ
อบรม โดยท่านต้องการให้ผู้ให้การฝึกอบรมปรับปรุงการอบรมในเรื่องใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ



แบบประเมินพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ชื่อ-สกุล (ผู้ถูกประเมิน)

วิทยาลัย

คำชี้แจง

เพื่อประเมินพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน (ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง) เป็นรายบุคคล โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน โดยใช้วิธีสังเกต (เพื่อนประเมินเพื่อน) ในขณะที่ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่และทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคะแนนให้ตรงกับพฤติกรรมที่เป็นจริงของสมาชิก ตามระดับคะแนน ดังนี้

5 = กระทำมากที่สุด

4 = กระทำมาก

3 = กระทำปานกลาง

2 = กระทำน้อย

1 = ไม่ค่อยกระทำ/ไม่กระทำเลย

พฤติกรรม		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	การซักถาม/ตอบคำถามที่ตรงประเด็นและน่าสนใจ					
2.	การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมกลุ่ม					
3.	การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
4.	การร่วมอภิปรายตรงประเด็น					
5.	แสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบ					
6.	การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุและผล					
7.	การแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ					
8.	การแสดงออกทางความคิดที่หลากหลาย					
9.	มีความเชื่อมั่นต่อการแสดงออกอย่างเหมาะสม					
10.	การแสดงออกถึงความอยากรู้อยากเห็น					
11.	การระบุรูปแบบการเรียนรู้ของตนเองได้					
12.	การวางแผนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองได้					

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม สามารถแสดงความคิดเห็นได้อิสระตามความคิดเห็นของผู้ประเมิน โดยท่านต้องการให้ผู้ถูกประเมินปรับปรุงการมีส่วนร่วมในการอบรมในเรื่องใด

.....

ชื่อ-สกุล

ผู้ประเมิน

ขอขอบพระคุณ

**แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ (หลัง) ร่วมกิจกรรม
รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคล
ของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**

ชื่อ-สกุล วิทยาลัย

คำชี้แจง

แบบวัดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดระดับความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกี่ยวกับการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง) โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้ที่แท้จริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด และเลือกคำตอบ ก ข ค ง ที่ถูกที่สุดเพียงข้อเดียวเท่านั้น

ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

ข้อ 1. ข้อใดเป็นความหมายของสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

ก. การนำความรู้ตามสาขาต่างๆ รวมทั้งการใช้ศิลปะการสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ความพอใจรักใคร่กันถือ เกิดความร่วมมือร่วมใจ และความเข้าใจอันดี ทั้งด้านการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

ข. การใช้ศิลปะการคิดอย่างสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้ด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ความเคารพนับถือ เกิดความรู้เขา รู้เรา เพื่อให้ได้มาซึ่งหนทางการดำเนินชีวิตในสถานที่ปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

ค. การนำความรู้ด้านต่างๆ ที่ตนเองมีมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

ง. ไม่มีข้อใดกล่าวถูก

ข้อ 2. ข้อใดเป็นความสำคัญของสมรรถนะด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

ก. การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ข. การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน

ค. การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย

ง. ถูกทุกข้อ

ข้อ 3. ข้อใดไม่ใช่วิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

- ก. มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์การอย่างถูกต้อง ข. รู้จักตนเอง
ค. รักตนเองและเข้าใจตนเอง ง. การสร้างเสน่ห์ในตนเอง

ข้อ 4. ปัจจัยสำหรับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานคือ

- ก. เข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ข. เข้าใจในตนเองเข้าใจในตัวผู้อื่น
ค. เข้าใจสภาพแวดล้อมที่มีต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 5. ข้อใดเป็นประโยชน์ที่ได้จากการมีมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน

- ก. บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมเพิ่มขึ้น ข. องค์กรเสี่ยงงบประมาณในการสร้างทีม
ค. บุคลากรมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มๆ ในการสื่อสาร ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 6. นางสาวหยาดพิรุฬห์ ชอบทำงานคนเดียวไม่ค่อยเกี่ยวกับใคร เวลาที่มีกิจกรรมในองค์กร ก็ชอบไปคนเดียว ท่านคิดว่าองค์กรจะมีวิธีปรับพฤติกรรมนางสาวหยาดพิรุฬห์ อย่างไร ให้สามารถมีส่วนร่วมร่วมกับคนในองค์กร

- ก. แจ้งให้หัวหน้างานของนางสาวหยาดพิรุฬห์ ไปปรับพฤติกรรม
ข. แจ้งให้เจ้าตัวทราบถึงพฤติกรรมที่ตนเองปฏิบัติ
ค. มอบหมายให้งานทรัพยากรบุคคลดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร
ง. ไม่ทำอะไร ปล่อยให้เป็นเรื่องของส่วนตัว

ข้อ 7. การที่องค์กร ส่งเสริมให้นักทรัพยากรบุคคลมีทักษะการสื่อสารที่ดี มีวัตถุประสงค์เพื่อสิ่งใด

- ก. ให้เกิดการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง
ข. นักทรัพยากรบุคคล มีเทคนิคทางการพูด การใช้เสียง การแสดงสีหน้าท่าทางที่เหมาะสม
ค. ลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี
ง. ถูกทุกข้อ

ข้อ 8. นายสุนทร ได้ปฏิบัติหน้าที่งานบุคคลด้วยความตั้งใจ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ และเมื่อเวลาตนเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ก็มีเพื่อนอาสาเข้ามาช่วยแก้ปัญหาหรือปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ดังนั้น การช่วยเหลือของเพื่อนถือว่าเป็นการช่วยเหลือจากเหตุใด

- ก. จากการสงสารนายสุนทร
ข. การร่วมแรงร่วมใจกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร
ค. ไม่อยากให้องค์กรมีปัญหาคือระบบงาน
ง. ต้องการให้งานผ่านไป

- ข้อ 9. เป้าหมายสูงสุดของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานตรงกับข้อใด
- บุคลากรเกิดความร่วมมือกัน
 - การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน
 - การสร้างความรัก ความเข้าใจของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร
 - ไม่มีข้อใดกล่าวถูกต้อง
- ข้อ 10. วิธีการส่งเสริมสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน ตรงกับข้อใด
- การเปิดพื้นที่เพื่อเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร
 - การส่งเสริมความรู้ สร้างความเข้าใจตนเอง และผู้อื่น
 - ส่งเสริมกิจกรรมให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
 - ถูกทุกข้อ

ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา

- ข้อ 1. ข้อใดเป็นความหมายของสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
- สามารถจำแนกแยกแยะองค์ประกอบสิ่งต่างๆได้
 - หาข้อเท็จจริงที่เชื่อมโยงเหตุและผล
 - สามารถระบุปัญหาและหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล
 - ทุกข้อคือคำตอบ
- ข้อ 2. องค์ประกอบการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วยอะไร
- การคิดวิเคราะห์ความสำคัญ/เนื้อหา
 - การคิดวิเคราะห์ความสัมพันธ์ และ เชิงหลักการ
 - ถูกทั้งข้อ ก. และ ข.
 - ข้อ ข. กล่าวไม่ถูกต้อง
- ข้อ 3. การคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะประเภทใด
- สมรรถนะหลัก
 - สมรรถนะประจำสายงาน
 - สมรรถนะประจำกลุ่มงาน
 - สมรรถนะในการสื่อสารและจูงใจ
- ข้อ 4. กระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีกี่ขั้นตอน
- 5 ขั้นตอน
 - 6 ขั้นตอน
 - 7 ขั้นตอน
 - 8 ขั้นตอน
- ข้อ 5. ข้อใดไม่ใช่ขั้นตอนของกระบวนการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
- ขั้นรับฟังปัญหา
 - ขั้นทำความเข้าใจปัญหา
 - ขั้นแสวงหาหลักฐาน
 - ขั้นวิเคราะห์ปัญหา

ข้อ 6. นางสาวกนกวลี เป็นนักทรัพยากรบุคคล ณ โรงพยาบาลบ้านด้า โดยมีปัญหาการทำงานบ่อยครั้ง ซึ่งแต่ละครั้งไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ นางสาวกนกวลี ควรมีวิธีการแก้ปัญหานี้อย่างไร

- ก. ตั้งสติและทบทวนกระบวนการคิดของตนใหม่
- ข. ศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นที่ละส่วน
- ค. วิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น และหาวิธีแก้ที่ละขั้น
- ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 7. การที่องค์กร ส่งเสริมให้นักทรัพยากรบุคคลมีทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา มีวัตถุประสงค์เพื่อสิ่งใด

- ก. ลดปัญหาในการปฏิบัติงาน
- ข. ลดการสูญเสียทรัพยากรต่างๆ
- ค. ทำให้การแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และระบบ
- ง. เสริมทักษะความเข้าใจความแตกต่าง

ข้อ 8. วิทยาลัยพยาบาลบุรีรัมย์ ได้มีการบริหารงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ด้านการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่แต่ละส่วนงาน เป็นประจำทุกปี ดังนั้น การที่วิทยาลัยพยาบาลบุรีรัมย์ได้ส่งเสริมความรู้ด้านนี้ จะส่งผลให้เกิดสิ่งใดต่อองค์กรในอนาคต

- ก. บุคลากรได้รับความรู้ที่หลากหลาย
- ข. บุคลากรมีทักษะการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ
- ค. ไม่สามารถส่งผลใดได้ ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องพิสูจน์
- ง. องค์กรมีสภาพความมั่นคง

ข้อ 9. เป้าหมายสูงสุดของการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ตรงกับข้อใด

- ก. บุคลากรเกิดความรู้รอบด้าน
- ข. บุคลากรสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
- ค. องค์กรมีชื่อเสียงสูง
- ง. ไม่มีข้อใดกล่าวถูก

ข้อ 10. วิธีการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ตรงกับข้อใด

- ก. การอบรมพัฒนากระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ
- ข. การคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- ค. การจัดอบรมแก้ไขปัญหามาจากสถานการณ์ปัญหาเป็นฐาน
- ง. ถูกทุกข้อ

ด้านการคิดสร้างสรรค์

ข้อ 1. ข้อใดเป็นความหมายของสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์

- ก. ความสามารถด้านการคิดที่มีความหลากหลาย จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ
- ข. ความสามารถด้านการคิดแตกต่างไปจากคนอื่น การคิดแบบประยุกต์ใช้จากของเดิมที่มีอยู่ จนส่งผลให้กลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่
- ค. ความสามารถด้านการคิดกว้างไกล คิดหลากหลายรูปแบบ คิดแตกต่างไปจากเดิม จนกลายเป็นความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่
- ง. ไม่มีข้อใดถูกต้อง

ข้อ 2. ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ คือข้อใด

- ก. การพัฒนาศักยภาพตัวบุคคล
- ข. การสร้างความเชื่อมั่นตัวบุคคล
- ค. ถูกทั้งข้อ ก. และ ข.
- ง. ไม่มีข้อใดถูกต้อง

ข้อ 3. ข้อใดกล่าวถูกต้อง องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

- ก. ทักษะ ทักษะการแก้ปัญหา เป็นปัจจุบัน
- ข. เนื้อหา วิธีการคิด และ ผลของการคิด
- ค. กระบวนการคิดเชิงระบบ
- ง. ความสามารถด้านการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา วิธีคิด และการปฏิบัติ

ข้อ 4. การใช้ ความคิดสร้างสรรค์ ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ตรงกับข้อใด

- ก. การพัฒนาความคิดของคน
- ข. วิธีที่ทำให้บุคคลมีความสามารถที่ไม่เหมือนใคร
- ค. เพื่อการพัฒนาบุคคล ตามความสามารถที่โดดเด่น นำไปสู่เป้าหมายของตน
- ง. ส่งเสริมสมรรถภาพของคนในองค์กรให้มีศักยภาพสูง

ข้อ 5. จากการที่ท่านได้ร่วมกิจกรรม ความคิดสร้างสรรค์ โดยการทำทำเป็นทอดๆ ส่งผลให้เกิดทักษะใด

- ก. ความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์
- ข. ความสามารถด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
- ค. ความสามารถด้านการบูรณาการความคิดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- ง. ความสามารถด้านการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด และการปฏิบัติ

ข้อ 6. นายธีรภัทร ชอบเสนอแนวปฏิบัติในการทำงาน ณ ที่ประชุมประจำเดือน เพื่อสะท้อนให้ผู้ร่วมประชุมทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ การกระทำดังกล่าวของนายธีรภัทร ตรงกับข้อใด

- ก. การขอเสนอผลงาน
- ข. สร้างจุดเด่น เพื่อกลบจุดด้อย
- ค. ต้องการรับการยอมรับกับคนในสังคม
- ง. เสนอความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อรูปแบบใหม่ๆ ในการทำงาน

ข้อ 7. การที่องค์กร ส่งเสริมให้นักทรัพยากรบุคคลมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสิ่งใด

- ก. ให้บุคลากรมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
- ข. มีเทคนิคในการคิดสร้างสรรค์ในรูปแบบงานใหม่
- ค. ให้บุคลากรได้มีการฝึกคิดหลากหลายรูปแบบ เกิดวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ
- ง. ถูกทุกข้อ

ข้อ 8. นายสมุทโรจอร์ ได้ปฏิบัติหน้าที่งานบุคคลแบบเดิมๆ เช่น การรับสมัครงาน ยังทำการเปิดรับสมัครทั่วไป ติดประกาศ ตามบอร์ด ถือว่านายสมุทโรจอร์ขาดทักษะด้านใด

- ก. การสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานแบบใหม่
- ข. การทำงานแบบมาตรฐานสูง
- ค. การทำงานแบบมีส่วนร่วม
- ง. ไม่มีการขาดทักษะใด

ข้อ 9. เป้าหมายสูงสุดของส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ เพื่อการปฏิบัติงาน ตรงกับข้อใด

- ก. บุคลากรเกิดความรู้แปลกใหม่
- ข. การเสริมแรงกำลังใจในการทำงาน
- ค. การปฏิบัติงานร่วมสมัย
- ง. ไม่มีข้อใดกล่าวถูก

ข้อ 10. วิธีการส่งเสริมสมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์ ตรงกับข้อใด

- ก. ส่งเสริมความรู้แก่บุคลากรด้านการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- ข. ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- ค. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน
- ง. ถูกทุกข้อ

ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

ข้อ 1. บุคคลที่จะเรียนรู้ด้วยการนำตนเองได้นั้น ต้องมีความสามารถใดบ้าง

- ก. สามารถพัฒนานิสัยความอยากรู้อยากเห็น
- ข. สามารถยอมรับตนเองอย่างไม่มีอคติ
- ค. สามารถวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ของตน และระบุรูปแบบการเรียนรู้
- ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 2. รูปแบบที่เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีกี่ขั้นตอน

- ก. 4 ขั้นตอน
- ข. 5 ขั้นตอน
- ค. 6 ขั้นตอน
- ง. ไม่สามารถระบุได้แล้วแต่ตัวบุคคล

ข้อ 3. เป้าหมายของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ตรงกับความหมายตามข้อใด

- ก. สามารถพัฒนานิสัยการอยากรู้อยากเห็น
- ข. สามารถวิเคราะห์ความต้องการการเรียนรู้ของตน
- ค. สามารถรวบรวมและกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 4. ข้อใดคือประเด็นหลักของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

- ก. วิเคราะห์ตนเองได้ว่ามีข้อบกพร่องใด
- ข. กำหนดวิธีการเรียนรู้ได้
- ค. กำหนดสื่อที่เหมาะสมได้
- ง. เลือกรูปแบบการเรียนรู้ได้

ข้อ 5. จากกิจกรรมด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ที่ท่านร่วมกิจกรรมและพบว่าคนเราเปรียบเสมือนขวาน หากวันหนึ่งวันใด ขวานหมดความคม แล้ว ย่อมไม่สามารถนำไปตัดฟันหรือใช้งานได้ ตรงกับความหมายตามข้อใด

- ก. ขวานไม่คม ก็นำไปลับให้คม
- ข. ประสิทธิภาพของขวาน ไม่ใช่คน
- ค. ความรู้ความสามารถที่คนมี หากวันใดไม่ได้รับการพัฒนา ย่อมเหมือนขวานเล่มดังกล่าว
- ง. องค์กรขาดความรู้และความสามารถการพัฒนาคน

ข้อ 6. จากโจทย์ข้อ 5. ท่านสามารถระบุถึงแผนการเรียนรู้ที่ตนควรไปเข้ารับการส่งเสริม ตามข้อใด

- ก. การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์
- ข. เรียนรู้จากประสบการณ์
- ค. เรียนรู้จากระบบปิด (การอบรม สัมมนา)
- ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 7. การที่องค์กร ส่งเสริมให้นักทรัพยากรบุคคลมีทักษะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีวัตถุประสงค์เพื่อสิ่งใด

- ก. ส่งเสริมให้บุคลากรนำประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
- ข. มีเทคนิคในการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จากรูปแบบหรือสื่อที่เหมาะสม
- ค. สร้างแรงบันดาลใจให้ตระหนักถึงคุณค่าและความสามารถในตนเอง
- ง. ถูกทุกข้อ

ข้อ 8. นางวิหกเหินบิน ได้ปฏิบัติหน้าที่งานบุคคล และมีวันหนึ่งได้ตระหนักถึงตนเองว่า ทำไมตนเอง ไม่มีความสามารถเหมือนกับเพื่อน จึงทำให้ไม่เกิดความสุขในการทำงาน เหตุการณ์นี้ท่านจะแนะนำ นางวิหกเหินบินอย่างไร

- ก. ให้ทบทวนความรู้ความสามารถของตนที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- ข. ให้ไปทำสมาธิ เข้าวัด ฟังธรรม
- ค. ให้ไปสอบถามเทคนิคการทำงานกับคนอื่น
- ง. ไม่มีข้อใดกล่าวถูก

ข้อ 9. เป้าหมายสูงสุดของส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ตรงกับข้อใด

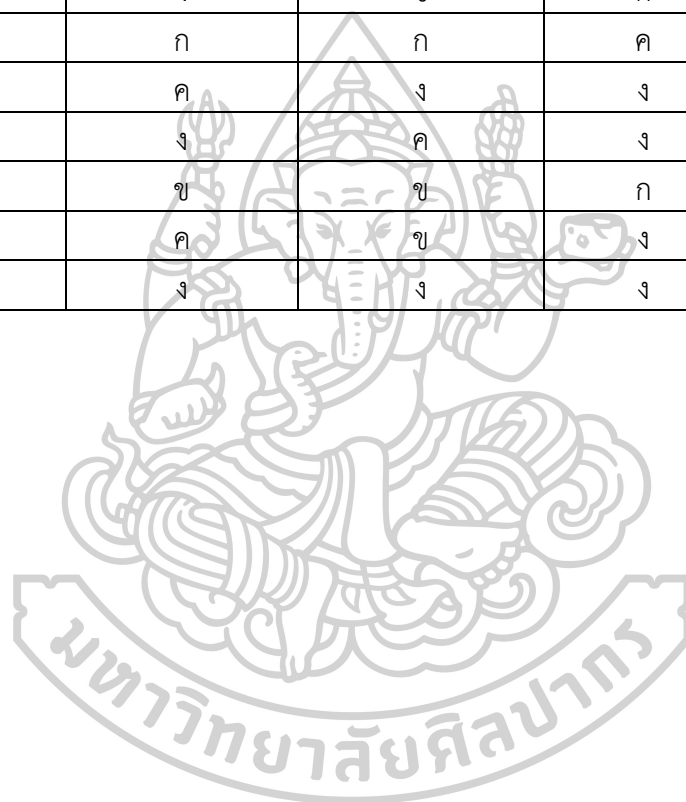
- ก. บุคลากรสามารถกำหนดหัวข้อการเรียนรู้ด้วยตนเองได้
- ข. บุคลากรสามารถวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเองได้
- ค. บุคลากรสามารถกำหนดวิธีวัดประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเองได้
- ง. ทุกข้อคือคำตอบ

ข้อ 10. วิธีการส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ตรงกับข้อใด

- ก. เปิดโอกาสให้เกิดการตัดสินใจในการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- ข. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
- ค. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้จากภายในองค์กร
- ง. ถูกทุกข้อ

เฉลยแบบทดสอบหลังเข้าร่วมกิจกรรม

ข้อ	ด้านมนุษยสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงาน	ด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	ด้านการคิดสร้างสรรค์	ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
1	ก	ง	ค	ง
2	ง	ค	ค	ข
3	ค	ก	ข	ง
4	ง	ข	ค	ก
5	ก	ก	ค	ค
6	ค	ง	ง	ง
7	ง	ค	ง	ง
8	ข	ข	ก	ก
9	ค	ข	ง	ง
10	ง	ง	ง	ง



บรรณานุกรม

- ชวนชม ชินะตั้งกุล, 2560. มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร.
- ชิตขงศ์ ส. นันทนาเนตร. (2560). ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): ภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2555). การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.): โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มาเรียม นิลพันธุ์. (2551). วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.): คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม.
- เยาวดี รวงชัยกุล วิบูลย์ศรี, (2542). การประเมินโครงการแนวคิดและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2544). การวิจัยและพัฒนา. พิษณุโลก : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2559: 7). คู่มือกระบวนการ IDP หลักสูตรนักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 8.
- สินีนาง วังนสุข. (2558). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนการอ่านภาษาอังกฤษโดยบูรณาการยุทธวิธีส่งเสริมการคิดขั้นสูงเพื่อส่งเสริมความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษเพื่อความเข้าใจและทักษะการคิดวิเคราะห์ ของนักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษชั้นปีที่ 2. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2560). แผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. เอกสารประกอบการประชุมด้านการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- อุไรวรรณ ชินพงษ์. (2555). การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของนักศึกษาวิทยาลัยชุมชน. (ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อ้างอิงไฟล์ภาพ :

http://www.tatc.ac.th/files/110528099292991_14020610105553.pdf

<http://www.impressionconsult.com/web/articles/1258>

<https://today.line.me/th/v2/articl>

<HTTPS://TH.HRNOTE.ASIA/ORGDEVELOPMENT/190322-SOLVE-RESIGNING-EMPLOYEE/>

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขออนุญาตดำเนินการวิจัย

1. หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย
2. หนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
3. หนังสือขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย
4. หนังสือขอเชิญประชุมเชิงปฏิบัติการ
5. หนังสือขอจริยธรรมวิจัย



ที่ อว 8606 (พร) / พิ ๒๕๖๒



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 พฤศจิกายน 2562

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ

ด้วย นายชนนัฎฐ์ ตากระสันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษาลोकชีวิตและการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัย
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข" มีความประสงค์จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับรองผู้อำนวยการ/
ผู้ช่วยผู้อำนวยการที่ดูแลงานบริหารทรัพยากรบุคคล นักทรัพยากรบุคคล นักจัดการงานทั่วไปที่ดูแลงานบริหารทรัพยากร
บุคคล หัวหน้างานบริหารทั่วไป และผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา
ดังกล่าวได้ขอตกลงเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ ชักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาศ มากชู)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (ทศ) / 9216
น

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 พฤศจิกายน 2562

เรื่อง ขอสความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน อธิการบดีสถาบันพระบรมราชชนก

ด้วย นายชนนัฎฐ์ ธาระสันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษาศิลปะชีวิตและการพัฒนาบุคลิก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรัพยากรบุคคลของวิทยาลัย
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วน
เกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ได้แก่ รองผู้อำนวยการ/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ปฏิบัติงาน
นักรัพยากรบุคคล และหัวหน้างานบริหารทั่วไป เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอสความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งรองผู้อำนวยการ/
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ปฏิบัติงาน นักรัพยากรบุคคล และหัวหน้างานบริหารทั่วไปทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาค้นคว้าด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (ทส) / 9214



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

7 พฤศจิกายน 2562

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ด้วย นายชนฉัตร ฤกษ์รัตน์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการศึกษาดนตรีและการพัฒนาบุคลิก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ได้แก่ รองผู้อำนวยการ/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ปฏิบัติงาน นักทรัพยากรบุคคล และหัวหน้างานบริหารทั่วไป เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งรองผู้อำนวยการ/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ปฏิบัติงาน นักทรัพยากรบุคคล และหัวหน้างานบริหารทั่วไป ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อารีย์ ดร. อธิกมาส นาคชู)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 ๒๕๖1 / 51๓๘
๐๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

21 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ปัทมา แคนยุกต์

ด้วย นายธนฉัตร สากะสันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการศึกษาศิลปวัฒนธรรมและการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข "

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิมาศ มากขู้)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (พ.ร.)/5194



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

21 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.จุฑาทิพย์ พิทักษ์

ด้วย นายชนนัฎฐ์ สากระตันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาโรคของวิทยาลัย
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข"

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่าน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากสู้อ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 เขตฯ/5193
๒๓



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

21 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.อุทัยรัตน์ ชิมมงคล

ด้วย นายชนฉัฐ สากะตันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชาการศึกษาศอศชีวิตและการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาศ มากสู้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 เกษก/๖1๓2
๒๖1



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

21 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระสูง

ด้วย นายธนณัฐ ธารกระสันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์และพัฒนาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัย
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากสู้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 เนฟง/5197
คต



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
เชียงใหม่ นครปฐม 73000

21 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ประวีณา คาใจ

ด้วย นายธนฉัตร สาทระสันต์ รหัสประจำตัว 59251904 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 คณิตการปฏิบัติงานนักทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ขอเชิญเข้าร่วมในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากรู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
วิทยาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 034-218790



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี สระบุรี...งานบริหารทรัพยากรบุคคล โทรศัพท ๐ ๓๖๒๑ ๑๙๙๘

ที่ สธ.๓๓๐๓.๒๓/ ๕๓/๕

วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง...ขอเชิญเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียน...ผู้อำนวยการวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ความเป็นมา

ด้วยวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี สระบุรี ได้รับมอบหมายจากโครงการจัดตั้ง คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก ให้จัดทำโครงการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สายสนับสนุนให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล (HR๔) ซึ่งได้กำหนด จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ระหว่างวันที่ ๓ - ๕ สิงหาคม ๒๕๖๓ ณ ห้องวายุภักษ์ ๗ ชั้น ๕ อาคารศูนย์ประชุม วายุภักษ์ โรงแรมเซ็นทรา บายเซ็นทารา ศูนย์ราชการและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ

ข้อพิจารณา

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี สระบุรี จึงขอเรียนเชิญ คณะทำงาน (คณะอนุกรรมการด้าน บริหารทรัพยากรบุคคล โครงการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก) และบุคลากรในหน่วยงาน สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ดังรายชื่อปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ เข้าร่วมประชุมตามวัน เวลา และ สถานที่ดังกล่าวข้างต้น โดยเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการเพื่อเข้าร่วมประชุมฯ จากงบประมาณของ หน่วยงานต้นสังกัด ในส่วนของค่าที่พัก ทางผู้จัดโครงการเป็นผู้เบิก-จ่ายให้ ทั้งนี้ ขอความกรุณาส่งใบตอบรับ เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว ไปยัง E-mail : pomtips@bcns.ac.th ภายในวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๓ และได้มอบหมายให้นางฉัตรทิพย์ แสงแก้ว โทรศัพท์ ๐ ๙๑๘๗๖ ๕๗๒๙ เป็นผู้ประสานงาน

ข้อเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเข้าร่วมประชุมและส่งผู้เกี่ยวข้องตามรายชื่อแนบเข้าร่วมประชุม ตามวัน เวลา สถานที่ดังกล่าว และขอขอบคุณในความร่วมมือด้วยดีมาโดยตลอด

(นางสาววารุณี มีเจริญ)

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี สระบุรี



เอกสารหมายเลข EC ๒-๐๐๔/๒๕๖๓

เอกสารรับรองการทำวิจัยในมนุษย์
คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี

ชื่อโครงการวิจัย: รูปแบบการส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ต่อการปฏิบัติงานนักรักษาพยาบาลของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
 (A Model of competencies encourage needed in the ๒๑st century, the practice of Human Resources to college Institute Praboromarajchanok)

รหัสโครงการ: ๔/๒๕๖๓

หัวหน้าโครงการ: นายธนัญญ์ สากระสันต์

โครงการรับรองตั้งแต่วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๓ - ๑ สิงหาคม ๒๕๖๔

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี ได้พิจารณาโครงการนี้ในเชิงจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แล้ว คณะกรรมการฯ จึงมีมติรับรองโครงการวิจัยดังกล่าว และอนุมัติให้ดำเนินการโดยมีกำหนดระยะเวลา ๑ ปี นับตั้งแต่เริ่มเก็บข้อมูล

ออกให้ ณ วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

ลงชื่อ.....

(นางสาวกันยารัตน์ อุบลวรรณ)

ประธานการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี

ภาคผนวก ช
ภาพกิจกรรม



สรุปภาพกิจกรรม



สรุปภาพกิจกรรม 21

พิธีเปิด และให้ความรู้เรื่อง “สมรรถนะที่จำเป็นในทศวรรษที่
ต่อการปฏิบัติงาน HR”



สรุปภาพกิจกรรม 21

พิธีเปิด และให้ความรู้เรื่อง “สมรรถนะที่จำเป็นในทศวรรษที่
ต่อการปฏิบัติงาน HR”



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายธนณัฐ สากะสันต์
วัน เดือน ปี เกิด	14 พฤษภาคม 2517
สถานที่เกิด	108 หมู่ที่ 1 ตำบลขุนแก้ว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120 (จังหวัดนครปฐม)
วุฒิการศึกษา	- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) (พ.ศ. 2542) คณะศิลปศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา - ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (พัฒนศึกษา) (พ.ศ. 2550) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร - ปริญญาเอก ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (พ.ศ. 2564) (การศึกษาดูแลชีวิตและการพัฒนามนุษย์) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	สำนักงานคณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

