



ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของ  
พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
THE NEEDS ASSESSMENT OF THE DEVELOPMENT OF ENGLISH FOR COMMUNICATION  
COMPETENCY OF CHULALONGKORN UNIVERSITY SUPPORTING STAFF

นางศันสนีย์ บุญนิธิประเสริฐ \*

Sansanee Boonnitiprasert

อาจารย์ ดร.เสิบสกุล นรินทร์รางกูร ณ อยุรธยา \*\*

Dr. Suebsakul Narintarangkul Na Ayudhaya

**บทคัดย่อ**

บทความนี้นำเสนอสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยายบรรยาย ประชากร คือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) พนักงานมหาวิทยาลัยจากคณะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพ และ 2) พนักงานมหาวิทยาลัยจากคณะกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น

ผลการศึกษาพบว่า ทักษะที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การฟัง รองลงมา คือ การพูด การอ่าน และการเขียน สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะด้วยรูปแบบการฝึกอบรมในงานและการฝึกอบรมนอกงานอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากทั้งสองรูปแบบ การฝึกอบรมที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมนอกงาน รองลงมา คือ การฝึกอบรมในงาน วิธีการพัฒนาของการฝึกอบรมนอกงานที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รองลงมา คือ การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และวิธีการพัฒนาของรูปแบบการฝึกอบรมในงานที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ โปรแกรมพี่เลี้ยง รองลงมา คือ การเรียนรู้จากการทำงานจริง

\*นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*Graduate Student of Education Administration Division, Department of Education Policy Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University

E-mail Address: boonnitiprasert.s@gmail.com

\*\*อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*\*Lecturer of Education Administration Division, Department of Education Policy Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University

E-mail Address: suebsakul.n@chula.ac.th

ISSN 1905-4491

## Abstract

This article describes a quantitative research study that was designed to investigate the present and desirable conditions for the development of English for communication competency of Chulalongkorn University supporting staff. The data were provided by Chulalongkorn University supporting staff from purposive sampling, and the tool used in the research was a questionnaire. The data were analyzed using frequency, percentage, means, standard deviation, and needs assessment.

The results of this research indicate that the greatest need for improvement is in the listening competency, followed by speaking competency, reading competency, and writing competency, respectively. With respect to On The Job Training and Off The Job Training, the overall present condition of the development of English for communication competency of Chulalongkorn University supporting staff is in low, while the desirable condition is high. The Needs Assessment identified that the specific skills most needed in “Off the Job Training” are Professional Learning Community skill and Electronics Learning skill. The Needs Assessment identified that the specific skills most needed in “On the Job Training” are Mentoring Program skill and In-work Learning skill.

**คำสำคัญ:** การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร / พนักงานสายสนับสนุน / จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย / การพัฒนาสมรรถนะ

**KEYWORDS:** ENGLISH FOR COMMUNICATION / SUPPORTING STAFF / CHULALONGKORN UNIVERSITY / COMPETENCY DEVELOPMENT

## บทนำ

ไทยแลนด์ 4.0 เป็นโมเดลการพัฒนาประเทศให้มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ปัจจัยสำคัญที่จะนำพาประเทศไปสู่เป้าหมายได้ คือ ทูมนมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีการศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อน (วิจิตร ศรีสอาน, 2561) สอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่มีเป้าหมายในการสร้างให้คนไทยมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมียุทธศาสตร์มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยศูนย์กลางการศึกษาระดับโลก เปิดรับผู้มีความรู้ความสามารถจากทุกแห่ง ทำให้เกิดการเพิ่มเข้ามาของนิสิตและบุคลากรชาวต่างประเทศ มีทีมงานด้านการต่างประเทศขยายตัว ส่งผลต่อการทำงานในส่วนต่าง ๆ ตั้งแต่การทำสัญญาจ้างงาน การเข้าศึกษา การเบิกจ่าย ค่าตอบแทน การต่อวีซ่า การประเมินผลการเรียน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านวิชาการและบริหาร จำเป็นต้องมีทักษะความรู้ด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และทุกคนที่มาติดต่อควรได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งควรมีการสร้างบุคลากรที่มีทักษะความรู้ด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษเพิ่มเติมเพื่อรองรับภารกิจที่มีการขยายตัว ดังนั้น สมรรถนะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษของพนักงานกลุ่มปฏิบัติการและวิชาชีวะ ซึ่งในงานวิจัยนี้เรียกว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จึงเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่จะช่วยสนองตอบยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ คือ Global Trend ระบุว่าการศึกษาที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะสามารถก้าวไปสู่ World Class National University ได้นั้น ต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงปัจจัยเสี่ยงที่ควรตระหนักถึงในศตวรรษที่ 21 และมหาวิทยาลัยได้มีแผนยุทธศาสตร์ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555-2570) เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการร่วมกัน คำนี้จึงบริบทของมหาวิทยาลัยและปัจจัยภายนอก ในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม รวมถึงด้านการศึกษาในสังคมไทยและสังคมโลก ซึ่งส่วน

หนึ่งของข้อมูลแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2570 คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ การให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยคาดหวังผลลัพธ์ คือ ความเป็นเลิศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ เพื่อเป็นกำลังในการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกตามยุทธศาสตร์ที่ 7 ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource) ของแผนยุทธศาสตร์ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555-2570) (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษของผู้ปฏิบัติงาน เห็นได้จากการประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ที่ระบุความสามารถด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในทักษะการอ่าน เขียน ฟัง พูด ในระดับดี โดยพิจารณาเฉพาะผู้สมัครที่มีผลคะแนนภาษาอังกฤษ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ในขณะที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิมหากต้องการสอบเลื่อนตำแหน่ง เกณฑ์การทดสอบภาษาอังกฤษ จะไม่มีการกำหนดระดับคะแนนที่ถือเป็นเกณฑ์ผ่าน (ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561) เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้ที่ปฏิบัติงานเดิมให้มีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่อาจก่อให้เกิดการหยุดพัฒนาตนเอง ทำให้ระดับสมรรถนะในการสื่อสารภาษาอังกฤษของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมีความแตกต่างกัน อีกทั้งจำนวนของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษได้ในระดับนี้อาจไม่สอดคล้องกับจำนวนนิสิตหรืออาจารย์ชาวต่างประเทศที่มีแนวโน้มจะเพิ่มจำนวนขึ้นในอนาคต จึงควรเร่งพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานเดิม และต่อยอดทักษะแก่บุคลากรใหม่ควบคู่กันไป ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยสามารถนำผลการศึกษาไปพัฒนาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจนต่อไป

ในการศึกษา มีการทบทวนวรรณกรรม ดังต่อไปนี้

**ความสำคัญของสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร** การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจต้องเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมตามกาลเทศะ เนื่องจากการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารไม่ได้อาศัยความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาเพียงอย่างเดียว (วิภาดา ประสารทรัพย์, 2542) เพราะมนุษย์จำเป็นที่จะต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะคิด โดยใช้ภาษาเป็นเครื่องมือ การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารจึงเป็นการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความจำเป็นในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของบุคลากร โดยความสำคัญของแต่ละทักษะ มีดังนี้

**ความสำคัญของทักษะการฟัง** เป็นทักษะป้อนเข้าที่มีความสำคัญ เนื่องจากต้องใช้ทักษะและทำความเข้าใจปัจจัยที่ได้รับจึงจะโต้ตอบกลับได้ ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต้องเรียนรู้เป็นอันดับแรก ในการเรียนภาษาจำเป็นต้องเริ่มจากการฟังก่อน จากนั้นจึงพัฒนาไปยังทักษะอื่น ๆ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพควรทำอย่างต่อเนื่อง (McDonough, Shaw & Masuhara, 2013)

**ความสำคัญของทักษะการพูด** เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตที่ต่อยอดมาจากการฟัง ช่วยให้กิจการต่าง ๆ สำเร็จไปได้ด้วยดี ต้องอาศัยโทนเสียงของผู้พูดเป็นสิ่งที่สำคัญ ดังนั้น การที่ผู้พูดสามารถเปล่งเสียงด้วยระดับเสียงต่าง ๆ ได้หลากหลายจะช่วยโน้มน้าวให้ผู้ฟังคล้อยตาม หากผู้ฟังสามารถเห็นสีหน้าท่าทางของผู้พูด จะยิ่งเข้าใจความหมายของสารได้ดียิ่งขึ้น และสื่อความหมายได้รวดเร็วกว่าวิธีอื่น ๆ (ศิวพร นิลสุข, 2551)

**ความสำคัญของทักษะการอ่าน** เป็นพฤติกรรมในการรับสารผ่านสายตาแล้วให้สมองทบทวนความทรงจำแปลงเป็นคำ ทำให้เกิดเป็นประโยคที่มีความหมายแตกต่างกันไป เพื่อทำความเข้าใจ แลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะคิด

นอกเหนือจากการพูดหรือการเขียน เป็นเครื่องมือช่วยให้ใช้สมองทำความเข้าใจและประมวลผลเพิ่มความคิดสติปัญญา และช่วยให้สามารถนำเอาความรู้ที่ได้มาแก้ไขปัญหา ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิต

**ความสำคัญของทักษะการเขียน** เป็นเครื่องมือช่วยบันทึกองค์ความรู้ ภูมิปัญญา สิ่งที่มีคุณค่าที่ส่งต่อมาถึงปัจจุบัน และยังเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดผลตามที่ต้องการทั้งในทางที่ดีและไม่ดี (ทักษิณี ศุภเมธี, 2526)

### **รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร**

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารควรใช้วิธีการที่หลากหลาย ควรมีพี่เลี้ยงที่มีความรู้และประสบการณ์มาช่วยดูแล รวมถึงผู้บริหารให้การสนับสนุน (สมคิด บางโม, 2551) และรูปแบบการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การสังเกต การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (Guskey & Huberman, 1995) โดยแบ่งการฝึกอบรมเป็น 2 รูปแบบ คือ การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และการฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) รายละเอียดดังต่อไปนี้

#### **1. การฝึกอบรมในงาน (On the job training)**

หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นการพัฒนาจากการเรียนรู้ทักษะเกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้จนเกิดความชำนาญ ตอบสนองความต้องการขององค์กรอย่างตรงตามเป้าหมาย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การฝึกอบรมในงาน (On the job training) ประกอบด้วยวิธีการฝึกอบรม ดังนี้

1.1 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) หมายถึง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้และความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ภาษาอังกฤษโดยตรง ช่วยให้เกิดการเรียนรู้งานอื่นนอกเหนือจากงานในหน้าที่และเกิดการแบ่งปันองค์ความรู้รวมถึงเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร (โชติชวัล พุทธิกาญจน์, 2556)

1.2 การเรียนรู้จากการทำงานจริง (In-work Learning) หมายถึง การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง เป็นรูปแบบที่การเรียนรู้กับการพัฒนาสามารถเกิดขึ้นพร้อมกันได้ (Smith & Pourchot, 2013)

1.3 โปรแกรมโค้ช (Coaching Program) หมายถึง กระบวนการในการสื่อสารที่โค้ชและผู้ถูกโค้ชกระทำร่วมกันเพื่อกระตุ้นการคิดและพัฒนาวิธีการคิด เป็นการปลดปล่อยศักยภาพที่จะนำไปสู่การพัฒนาด้านความคิดและอารมณ์จนสามารถเอาชนะความท้าทายที่ต้องเผชิญและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นได้ (International Coach Federation [ICF], 1999)

1.4 โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) หมายถึง การพัฒนาที่ให้ประโยชน์กับผู้รับการดูแลอย่างชัดเจน โดยผู้ฝึกจะได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของพี่เลี้ยงเพื่อเตรียมพร้อมก้าวสู่ตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น และพี่เลี้ยงจะได้โอกาสในการแลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างกัน โดยผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงสามารถให้คำแนะนำและสามารถดึงศักยภาพในตัวผู้ปฏิบัติงานออกมาทั้งในทักษะการทำงานและการบริหาร (Lussier & Hendon, 2013)

#### **2. การฝึกอบรมนอกงาน (Off the job training)**

หมายถึง การพัฒนาตนเองแบบไม่เป็นทางการ การฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการหยุดงานเพื่อไปฝึกอบรมโดยเฉพาะ เน้นฝึกอบรมแบบหมู่คณะมากกว่าแบบรายบุคคล (Alipour, 2009) ประกอบด้วยวิธีการฝึกอบรม ดังนี้

2.1 การสัมมนา (Seminar) หมายถึง การประชุมที่สมาชิกผู้มีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งมีรูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างกันไปในแต่ละงานตามความต้องการและความเหมาะสมของหัวข้อและเนื้อหา (เฉลิม วราวิทย์ และ สมคิด แก้วสนธิ, 2522)

2.2 การศึกษาดูงาน (Field Trip) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยการสังเกตการณ์การกระทำหรือบุคคล ในสถานที่ใดที่หนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยมีวัตถุประสงค์รองรับ เช่น เพื่อโอกาสในการศึกษารูปแบบ

การทำงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จภายนอก และนำเอาแนวคิดที่ได้มาปรับปรุงความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน (ทีศนา แคมมณี, 2553)

2.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัวเพื่อเรียนรู้ร่วมกันบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง การเข้าร่วมเครือข่ายเป็นการนำเอาองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน หรือนำเอาองค์ความรู้ของผู้อื่นมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ของตัวเอง (Hord, 1997)

2.4 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออนไลน์ (Online Professional Learning Community) เป็นการรวมตัวเพื่อจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกเครือข่ายด้วยวิธีออนไลน์ (Knight, 2002) เน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

2.5 การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Learning) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต (Mayer, 2003) มีวัตถุประสงค์ชัดเจน นำเสนอเนื้อหาแบบสื่อผสมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้และทักษะใหม่ และเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาหรือสถานที่ (ภัทรนฤณ เจริญลาภ, 2552)

สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารประกอบด้วย รูปแบบการฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) และรูปแบบการฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) หรือผสมผสานทั้งสองรูปแบบเข้าด้วยกัน โดยเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับผู้ที่ต้องการพัฒนา อ้างอิงแนวคิดการศึกษาระดับประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ (Littlewood, 1983) เน้นการฝึกความสามารถทั้ง 4 ทักษะ คือ การฟัง การพูด การอ่านและการเขียน อันจะนำไปสู่การสร้างทักษะการเข้าสังคม การเรียนรู้วัฒนธรรม สื่อความหมายได้ถูกต้องตามหลักภาษาศาสตร์และเหมาะสมกับสถานการณ์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540) ซึ่งจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตามแนวทางธรรมชาติ ตามลำดับขั้นตอน คือ เริ่มจากการฝึกทักษะการฟัง ตามด้วยการพูด การอ่านและการเขียนตามลำดับ (สงบ ลักษณะ, 2541)

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. วิเคราะห์กรอบแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารับบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการให้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ในที่นี้ ประชากร 2,409 คน ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 343 คน ประกอบด้วย 1) พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในคณะกลุ่มวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพ และ 2) พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในคณะกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของ

พนักงานสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย องค์ประกอบแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน มีข้อคำถาม 82 ข้อ ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีลักษณะเป็นการประเมินค่าระดับคะแนน 5 ระดับ และตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และเครื่องมือได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item – Objective Congruence : IOC) โดยเลือกข้อที่มีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 เป็นต้นไป โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามที่ได้กลับมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น

## ผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 343 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 98.54 พบว่า

1.1 พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในคณะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีจำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 57.99 และปฏิบัติงานในคณะกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 42.01 เป็นเพศหญิง จำนวน 297 คน คิดเป็นร้อยละ 87.87 และเพศชาย จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 12.13 อายุ 31-40 ปี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 อายุ 41-50 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 36.39 อายุ 51-60 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.92 และอายุ 18-30 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.59 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 334 คน คิดเป็นร้อยละ 98.82 และระดับปริญญาโท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.18 ปฏิบัติงานฝ่ายบริหาร จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 68.34 ปฏิบัติงานในฝ่ายวิชาการ จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 31.66 โดยแบ่งออกเป็น ปฏิบัติงานสารบรรณ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 19.23 ปฏิบัติงานหลักสูตร จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 12.13 ปฏิบัติงานบุคคล จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.76 ปฏิบัติงานพัสดุ จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.47 ปฏิบัติงานการเงินและบัญชี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.47 ปฏิบัติงานอาคารและสถานที่ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 8.28 ปฏิบัติงานแผนและงบประมาณ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.69 ปฏิบัติงานบัณฑิตศึกษา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ปฏิบัติงานทะเบียน จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.62 ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25 ปฏิบัติงานกิจการนิสิต จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.96 ปฏิบัติงานวิจัยและบริการวิชาการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.37 ปฏิบัติงานห้องสมุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.78 และปฏิบัติงานวิชาชีพ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.89

1.2 ผลการทดสอบภาษาอังกฤษ CULI TEST (CULI Test of English Proficiency for International Communication) พบว่า มีผลคะแนนต่ำกว่า 40 คะแนน จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 81.07 ผลคะแนน 40-49 คะแนน จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 17.16 ผลคะแนน 50-59 คะแนน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.48 และผลคะแนน 60-69 คะแนน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30

1.3 ทักษะที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ทักษะการฟัง จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 89.64 รองลงมา คือ ทักษะการพูด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.06 ทักษะการอ่าน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30 สำหรับทักษะการเขียน ไม่มีความต้องการจำเป็นในการใช้งาน (จำนวน 0 คน) ความถี่ในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการ

สื่อสารในการปฏิบัติงาน คือ อื่น ๆ ได้แก่ 2-3 สัปดาห์ครั้ง/นาน ๆ ครั้ง/ไม่เคยใช้เลย/แล้วแต่ว่าจะเจอชาวต่างชาติตอนไหน จำนวน 288 คน คิดเป็นร้อยละ 85.21 ใช้ภาษาอังกฤษทุกสัปดาห์ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 และใช้ภาษาอังกฤษทุกวัน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.29

2. สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้ง 4 ทักษะ (การฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน) จำแนกตามรูปแบบการฝึกอบรม ดังตารางที่ 1 พบว่า

2.1 ภาพรวมสภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ด้วยรูปแบบการฝึกอบรมในงาน และการฝึกอบรมนอกงานอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาอยู่ในระดับมากทั้งรูปแบบการฝึกอบรมในงานและการฝึกอบรมนอกงาน ส่วนรูปแบบการฝึกอบรมทักษะการฟัง การพูด และการเขียน ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมนอกงาน รองลงมา คือ การฝึกอบรมในงาน ในขณะที่รูปแบบการพัฒนาทักษะการอ่านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมในงาน รองลงมาคือ การฝึกอบรมนอกงาน

2.2 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในคณะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ พบว่า มีการพัฒนาทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ด้วยรูปแบบการฝึกอบรมในงาน และการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาอยู่ในระดับมากทั้งสองรูปแบบ ส่วนรูปแบบการพัฒนาทักษะการฟัง การพูดและการเขียน ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมนอกงาน รองลงมา คือ การฝึกอบรมในงาน ในขณะที่รูปแบบการพัฒนาทักษะการอ่าน ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมในงาน รองลงมา คือ การฝึกอบรมนอกงาน

2.3 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในคณะกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ พบว่า มีการพัฒนาทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ด้วยรูปแบบการฝึกอบรมในงานและการฝึกอบรมนอกงาน อยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาอยู่ในระดับมากทั้งสองรูปแบบ ส่วนรูปแบบการพัฒนาทักษะการฟัง การพูด และการอ่าน ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมในงาน รองลงมา คือ การฝึกอบรมนอกงาน ในขณะที่รูปแบบการพัฒนาทักษะการเขียน ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การฝึกอบรมนอกงาน รองลงมา คือ การฝึกอบรมในงาน

ตาราง 1

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์ ทั้ง 4 ทักษะ จำแนกตามรูปแบบการฝึกอบรม

	ทักษะการฟัง		ทักษะการพูด		ทักษะการอ่าน		ทักษะการเขียน	
	การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)	การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)	การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)	การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)	การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)	การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)	การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)	การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)
1. ภาพรวมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	1.3817 (2)	1.3854 (1)	1.3886 (2)	1.4067 (1)	1.4426 (1)	1.3654 (2)	1.3611 (2)	1.4841 (1)
2. พนักงานมหาวิทยาลัย คณะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ	1.4079 (2)	1.4472 (1)	1.4203 (2)	1.4626 (1)	1.5135 (1)	1.4441 (2)	1.4205 (2)	1.5713 (1)
3. พนักงานมหาวิทยาลัย คณะกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	1.3473 (1)	1.3060 (2)	1.3477 (1)	1.3349 (2)	1.3536 (1)	1.2663 (2)	1.2853 (2)	1.3748 (1)

หมายเหตุ: ตัวเลขใน ( ) คือลำดับของวิธีการพัฒนาสมรรถนะ

3. สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการอ่านและทักษะการเขียน จำแนกตามวิธีการฝึกอบรม พบว่า ภาพรวมสภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ด้วยวิธีการทุกรูปแบบอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาอยู่ในระดับมากทุกวิธีการฝึกอบรม ในขณะที่คณะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพ และคณะกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะสอดคล้องกัน คือมีสภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการทุกรูปแบบอยู่ในระดับน้อย และมีสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาอยู่ในระดับมากทุกวิธีการฝึกอบรม



ตาราง 2

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำแนกตามวิธีการฝึกอบรม ในทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการอ่าน และทักษะการเขียน ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเรียงตามลำดับจากมากที่สุดอันดับที่หนึ่งและลำดับที่สอง

	การฝึกอบรมในงาน (On-the-Job Training)				การฝึกอบรมนอกงาน (Off-the-Job Training)			
	การฟัง	การพูด	การอ่าน	การเขียน	การฟัง	การพูด	การอ่าน	การเขียน
1. ภาพรวมของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน	โปรแกรมที่เลี้ยง	การหมุนเวียนงาน	โปรแกรมที่เลี้ยง	โปรแกรมโค้ช	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	การศึกษาดูงาน	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การศึกษาดูงาน
	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	โปรแกรมที่เลี้ยง	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การสัมมนา	การศึกษาดูงาน	การสัมมนา
2. พนักงานมหาวิทยาลัย คณะกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ วิทยาศาสตร์สุขภาพ	โปรแกรมที่เลี้ยง	การหมุนเวียนงาน	โปรแกรมที่เลี้ยง	โปรแกรมโค้ช	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	การศึกษาดูงาน	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การศึกษาดูงาน
	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	โปรแกรมโค้ช	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออนไลน์	การศึกษาดูงาน	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออนไลน์
3. พนักงานมหาวิทยาลัย คณะกลุ่มสังคมศาสตร์ และ มนุษยศาสตร์	โปรแกรมที่เลี้ยง	การหมุนเวียนงาน	โปรแกรมที่เลี้ยง	การหมุนเวียนงาน	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การสัมมนา
	โปรแกรมโค้ช	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	โปรแกรมโค้ช	การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	การศึกษาดูงาน	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออนไลน์	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปราย ดังนี้

1. จากผลการศึกษาทักษะที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ทักษะการฟัง รองลงมา คือ การพูด การอ่าน และ การเขียน ตามลำดับนั้น อาจกล่าวได้ว่า ในปัจจุบันพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะการฟังเพื่อการปฏิบัติงานมากกว่าทักษะอื่น เพราะต้องติดต่อสื่อสารกับนิสิต

บุคลากร อาจารย์และบุคคลทั่วไปที่เป็นชาวต่างประเทศ ทั้งที่เข้ามาศึกษาและทำงานในมหาวิทยาลัย การพัฒนาทักษะ การฟังจึงเป็นสิ่งสำคัญเร่งด่วน เนื่องจากการฟังเป็นเครื่องมือในการรับรู้วัตถุประสงค์ของผู้ที่มาติดต่อ ที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติ สามารถสนองตอบได้อย่างถูกต้อง และเป็นการพัฒนาสติปัญญาในแง่การฝึกใช้ความคิดและการจับประเด็น ซึ่งการมีทักษะ การฟังที่ดีจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการเข้าสังคม ช่วยสร้างความเข้าใจ และลดความขัดแย้งในการสื่อสาร นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะการสื่อสารโดยเริ่มจากทักษะการฟังยังสอดคล้องกับแนวคิดของ McDonough, Shaw & Masuhara (2013) ที่กล่าวว่า การฟังเป็นทักษะพื้นฐานที่ผู้เรียนจำเป็นต้องเรียนรู้เป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากการเรียนรู้ภาษา จำเป็นต้องเริ่ม จากการฟัง จากนั้นจึงจะพัฒนาต่อยอดไปยังการเรียนรู้ทักษะอื่น ๆ และยังสอดคล้องกับการพัฒนาตามแนวทางธรรมชาติที่มีลำดับขั้นตอนของการพัฒนาทักษะตามที่ควรจะเป็น คือ เริ่มจากการฝึกทักษะการฟัง ตามด้วยการพูด จากนั้นจึงต่อด้วยการอ่าน และการเขียน ตามลำดับ (สงบ ลักษณะ, 2541)

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษ ในการสื่อสารของ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในทุกทักษะ พบว่า ค่าความต้องการ การจำเป็นของรูปแบบการฝึกอบรมในงานและรูปแบบการฝึกอบรมนอกงานมีค่าใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่า มีความ ต้องการการฝึกอบรมทั้งสองรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการเรียนรู้แบบผสมผสานวิธีการ โดยแต่ละวิธีการต่าง ส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำรูปแบบการเรียนรู้ผสมผสานมา กำหนดแผนพัฒนารายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้ (Armstrong, 2014) การเรียนรู้แบบผสมผสานที่แท้จริงไม่ใช่ การผสมผสานกิจกรรมในห้องเรียน และการเรียนผ่านเทคโนโลยีหรือห้องเรียนเสมือนเท่านั้น หากเป็นการเรียนรู้ที่มี รูปแบบเป็นทางการร่วมกับการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน เพราะองค์ความรู้ที่ฝังตัวอยู่ใน สภาพแวดล้อมของการทำงานจริง ๆ เป็นบริบทสำคัญของการเรียนรู้ (McCauley, 2014) ทั้งนี้ การเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันส่วนงาน ระดับคณะภายในมหาวิทยาลัยได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในรูปแบบที่หลากหลาย แต่เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้การจัดฝึกอบรมไม่มีความต่อเนื่อง ส่วนใหญ่จะเป็นหลักสูตรระยะสั้น หรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการสัมมนาบุคลากรเท่านั้น ทั้งนี้ หาก ส่วนงานระดับคณะได้รับการจัดสรรงบประมาณเพียงพอจะสามารถจัดฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. เมื่อพิจารณาภาพรวมของวิธีการฝึกอบรมที่มีความต้องการจำเป็นในแต่ละทักษะ พบว่าวิธีการ ฝึกอบรมทักษะการฟัง ได้แก่ โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การเรียนรู้จากการทำงานจริง (In-work Learning) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) และการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Learning) วิธีการฝึกอบรมทักษะการพูด ได้แก่ การ หมุนเวียนงาน (Job Rotation) การเรียนรู้จากการทำงานจริง (In-work Learning) การศึกษาดูงาน (Field Trip) และการสัมมนา (Seminar) วิธีการฝึกอบรมทักษะการอ่าน ได้แก่ โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การเรียนรู้จากการทำงานจริง (In-work Learning) การเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Learning) และการศึกษาดูงาน (Field Trip) วิธีการฝึกอบรมทักษะการเขียน ได้แก่ โปรแกรม โค้ช (Coaching Program) โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การศึกษาดูงาน (Field Trip) และการ สัมมนา (Seminar)

จากผลการศึกษาดังกล่าวได้ชี้ให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้แบบผสมผสานผ่านวิธีการ ที่หลากหลาย โดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับพัฒนาทักษะ ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (วิจารณ์ พานิช, 2555) ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นสื่อการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริม การพัฒนาตนเอง ซึ่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถใช้ผลการศึกษานี้เป็นแนวทางบูรณาการปรับใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศในรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการฝึกอบรมแบบผสมผสานโมดูล (Module) การเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบเข้าด้วยกันได้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดแนวทางพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนได้อย่างมีทิศทางและเป็นระบบ เริ่มจากการพัฒนาในทักษะที่มีความต้องการเร่งด่วนที่สุดไปตามลำดับ คือ ทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการอ่าน และทักษะการเขียน
2. ผู้บริหารส่วนงานควรกำหนดแผนการดำเนินการเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษในการสื่อสารให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ทักษะ แต่ในลำดับแรกควรเน้นการพัฒนาทักษะที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วน คือ ทักษะการฟัง เพราะเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด
3. ฝ่ายพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินกระบวนการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยรูปแบบและวิธีการฝึกอบรมที่ชัดเจน
4. ฝ่ายสรรหาและคัดเลือกสามารถนำผลการศึกษาไปกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่จะรับเข้าทำงานได้อย่างสอดคล้องกับตำแหน่งและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรต่อยอดการศึกษาแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนตามตำแหน่งงานและลักษณะงานที่แตกต่างกัน
2. ควรศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายงานอื่น ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรต่อไป
3. ควรมีการสร้างแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษทั้ง 4 ทักษะในรูปแบบโครงการปฏิบัติการที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพื่อเป็นแนวทางให้แก่องค์กรที่มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). *การประเมินคุณภาพภายนอก*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2557). *แผนยุทธศาสตร์ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555-2570)*. สืบค้นจาก [http://www.osm.chula.ac.th/index.php/2013-11-16-04-11-18/doc\\_download/184-2555-2570](http://www.osm.chula.ac.th/index.php/2013-11-16-04-11-18/doc_download/184-2555-2570)
- เฉลิม วราวิทย์ และ สมคิด แก้วสนธิ. (2522). *การสอนแบบกลุ่มย่อย*. เอกสารไม่ได้ตีพิมพ์, คณะทำงานโครงการพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร. ประเทศไทย.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: รูปแบบ วิธีการ และแนวทางการนำไปปฏิบัติ. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*. 4(2), 104-112.
- ทัศนีย์ ศุภเมธี. (2526). *การใช้ภาษาไทย (ไทย 101)*. กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์.
- ทิตินา เขมมณี. (2553). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประกาศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง รับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ P7. (2561, 8 เมษายน). สืบค้นจาก <http://www.recruit.hrm.chula.ac.th/recruitment/jobannounce?type=2>.
- ภัทรนฤณ เจริญลาภ. (2552). *การพัฒนาบทเรียน e-Learning ชุดวิชาการพัฒนาศักยภาพระบบบริการของพยาบาลระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ). สืบค้นจาก <http://newtdc.thailis.or.th/docview.aspx?tdcid=53300>
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิจิตร ศรีสอ้าน, (2561). *บรรยายพิเศษ การเรียนการสอนและการใช้ภาษาอังกฤษในยุคไทยแลนด์ 4.0*. สืบค้นจาก [www.wu.ac.th/th/news/14259](http://www.wu.ac.th/th/news/14259).
- วิภาดา ประสารทรัพย์. (2542). *พฤติกรรมการสอนภาษาอังกฤษ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิวพร นิลสุข. (2551). *การพัฒนาการพูดภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 2 ที่ได้รับการจัดประสบการณ์ตามแนวคิดวอลดอร์ฟ* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม). สืบค้นจาก <http://newtdc.thailis.or.th/docview.aspx?tdcid=383456>.
- สงบ ลักษณะ. (2541). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา*. *วารสารข้าราชการครู*. 18(6), 2-7.
- สมคิด บางโม. (2551). *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม*. กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

## ภาษาอังกฤษ

- Alipour, M. (2009). A Study of on the Job Training Effectiveness: Empirical Evidence of Iran. *International Journal of Business and Management*. 4(11), 63-68. doi:10.5539/ijbm.v4n11p63.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13<sup>th</sup> ed). UK, Hamshire: Ashford Colour press.
- Guskey, T. R., & Huberman, M. (1995). *Professional development in education new paradigms and practices*. New York: Teacher College Press.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Texas: Southwest Educational Development Laboratory. Retrieved from <http://www.sedl.org/siss/plcccredit.html>.
- ICF Professional Coaching Core Competencies. (1999, March 30). Retrieved from [https://carlyanderson.com/wp-content/uploads/ICF\\_CoreCompetencies.pdf](https://carlyanderson.com/wp-content/uploads/ICF_CoreCompetencies.pdf).
- Knight, P. (2002). A systemic approach to professional development: Learning as practice. *Teaching and Teacher Education*. 18(3), 229-241.

- Littlewood, W. (1983). *Communicative language teaching: An introduction*. Cambridge: University Press.
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2013). *Human resource management*. California, USA: SAGE.
- McCauley, C. (2014). *Making Leadership Happen*. Center for Creative Leadership. Retrieved from <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2016/09/making-leadership-happen-center-for-creative-leadership.pdf>.
- McDonough, J., Shaw, C., & Masuhara, H. (2013). *Materials and Methods in ELT* (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: Blackwell Publishing.
- Mayer, R. (2003). *Learning and instruction*. New Jersey: Pearson Education.
- Smith, M. C., & Pourchot, T. (2013). *Adult learning and development perspectives from educational psychology*. Illinois: Northern Illinois University.