

ความต้องการในการฝึกอบรมและความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร สายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

The Training Needs and the Expectation of Career Planning of Dusit Thani College's Education Officer

◆ นลินี พานสายตา

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยดุสิตธานี

Nalinee Phansaita

Lecturer of Business Administration Department, Dusit Thani College,

E-mail: nalinee.ph@dtc.ac.th

◆ ประวีณา คาไซ

ผู้อำนวยการสำนักวิชาบริหารธุรกิจและศึกษาทั่วไป วิทยาลัยดุสิตธานี

Praweena Kasai

Director of Business Administration and General Education Office, Dusit Thani College,

E-mail: praweena.ka@dtc.ac.th

Abstract

The study of the training needs and the expectation of career planning of Dusit Thani College's education officer was a survey research. This research aimed to study the training needs of Dusit Thani College's education officer, the expectation of career planning of education officer and the relationship between the training needs and the expectation of career planning of education officer. A sample group was education officer of private higher education institution. The total number of respondents to the survey was 69 by applying stratified random sampling. A questionnaire was the tool used for collecting data. Descriptive statistics and Pearson product moment correlation coefficient were applied.

The result found that the training needs level of Dusit Thani College's education officer in term of training and training styles is high while the training needs level in terms of education is moderate. However, the level of career planning expectation in terms of position/duty/responsibility is moderate and the level of career planning in terms of compensation is high.

The research also found that there is a significant relationship between training needs in terms of training, education and training styles of Dusit Thani College's education officer to the expectation of career planning in terms of position/duty/responsibility. However, there is a

significant relationship between training needs only in terms of training (technical training) and training styles of Dusit Thani College's education officer to the expectation of career planning in term of compensation. The research found no relationship between training needs in terms of training (Managerial training and Interpersonal training) and education to the career planning in terms of compensation.

Keywords: Training Needs, Expectation Career Planning, Education Officer

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ความต้องการในการฝึกอบรมและความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการในการฝึกอบรม ศึกษาความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรม กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานี จำนวน 69 คน ที่ได้มาจากการสุ่มอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกบุคลากรสายสนับสนุนออกตามแผนก และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา และทำการทดสอบสมมติฐานด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานี มีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม และด้านรูปแบบการจัดอบรมและพัฒนา อยู่ในระดับต้องการมาก สำหรับด้านการศึกษา พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานีมีความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความคาดหวังด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี พบว่า ความต้องการในการฝึกอบรม และการพัฒนาทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้เมื่อนำความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพด้านค่าตอบแทน มาพิจารณาเพื่อหาความสัมพันธ์กัน พบว่า มีเพียงความต้องการในการฝึกอบรม และการพัฒนาด้านหลักสูตรการฝึกอบรม เกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค และด้านรูปแบบการจัดฝึกอบรมและพัฒนาเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพด้านค่าตอบแทน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม เกี่ยวกับทักษะด้านการจัดการ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม เกี่ยวกับทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ และด้านการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

คำสำคัญ : ความต้องการในการฝึกอบรม ความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ บุคลากรสายสนับสนุน บทนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถาบันอุดมศึกษา มีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการสร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ในองค์กร การถ่ายโอนข้อมูลและประสบการณ์ของพนักงาน รวมถึงการให้คำปรึกษาในการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้กับพนักงานอีกด้วย ทั้งนี้หนึ่งในวิธีการมุ่งเน้นบุคลากรที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้แก่บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา คือ โอกาสในด้านความก้าวหน้าในงานหรืออาชีพ การที่องค์กรได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีความก้าวหน้าในงานหรืออาชีพ ทำให้บุคลากรสามารถกำหนดจุดมุ่งหมายในงานที่ทำและอนาคตของบุคลากรในการทำงานหรืออาชีพขณะที่ทำงานอยู่กับองค์กร (Akaraborworn, Ch., 2009) นอกจากนี้ความก้าวหน้าในงานยังเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรได้อุทิศตนทั้งในด้านร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาให้กับองค์กร

วิทยาลัยดุสิตธานีเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเครือของโรงแรมดุสิตธานี ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่ดำเนินงานในอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวในประเทศ และขยายไปในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งเน้นทางด้านความเป็นเลิศในอุตสาหกรรมบริการและผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพให้กับโรงแรมและธุรกิจการท่องเที่ยวโดยตรง จากการขยายตัวของอุตสาหกรรมบริการและการบริการของประเทศไทยที่เจริญเติบโตและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ธุรกิจประเภทนี้กลายเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และสร้างมูลค่าได้มาก ทำให้มีความต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพและคุณสมบัติเหมาะสมในการทำงานเพิ่มขึ้นจำนวนมาก วิทยาลัยดุสิตธานีได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับความต้องการของภาคเอกชน โดยจัดทำนโยบายสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรหลายนโยบาย อาทิเช่น แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และสร้างหลักสูตรฝึกอบรม (In-house Training) และส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกองค์กร (External Training) สนับสนุนและจัดทำงบประมาณให้บุคลากรอบรม/สัมมนา/ประชุมภายนอกองค์กร รวมถึงแผนการให้ทุนเพื่อศึกษาต่อประจำปีแก่บุคลากรทั้งระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เป็นต้น รวมจำนวนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรประจำปี 2555 เป็นจำนวนเงิน 10,543,000 บาท (Human Resource Department Dusit Thani College, 2013) อย่างไรก็ตามการสร้าง

หลักสูตรการฝึกอบรมดังกล่าว เป็นการจัดอบรมที่มีได้สำรวจถึงความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร ซึ่งการที่จะทำการฝึกอบรมได้ผลสัมฤทธิ์ ควรจัดโครงการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรด้วย

จากสาเหตุดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมและความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี ผลการศึกษาจะนำมาเป็นแนวทางให้แก่องค์กรในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการวางแผนเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานีต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษารวบรวมเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาวิจัยในส่วนของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการฝึกอบรม ทฤษฎีความต้องการ ทฤษฎีการพัฒนาอาชีพและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการฝึกอบรม

ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านทั้งนักวิชาการชาวไทยและชาวต่างประเทศ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น หมายถึง การมุ่งเน้นเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และการปรับทัศนคติอย่างมีแบบแผน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติได้ตรงตามมาตรฐานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดย Thananun (2008) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมีอยู่ 4 แนวทาง ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) และการเรียนรู้ (Learning) สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler (1990) ที่ระบุให้เห็นถึงขอบเขตที่ชัดเจนในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) โดยวิธีการฝึกอบรมที่นิยมใช้ ได้แก่ (Byars and Rue, 2011) การอบรมแบบลงมือปฏิบัติงาน (On-the-job Training) การอบรมในชั้นเรียน (Classroom Training) และชั้นเรียนเสมือนจริง (Virtual Classroom)

นอกจากนี้ Thananun (2008) ยังได้อธิบายกระบวนการในการฝึกอบรมไว้ว่า ประกอบด้วย การกำหนดหรือวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรม (Developing and Design Training Programs) การดำเนินการฝึกอบรม (Training Delivery) ซึ่งการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก ดังที่ Werner and DeSimone (2009) กล่าวว่า การวิเคราะห์ความจำเป็นในการอบรมเป็นการระบุช่องว่างระหว่างสิ่งที่องค์กรคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ในกรณีนี้จะเน้นการแก้ไขปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐาน

จากผลการวิจัยของ Tucker (1985 as cited in Kaewrat, 2014) พบว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมีอายุระหว่าง 40-49 ปี ต้องการการฝึกอบรมในด้านทักษะการจัดการ แต่เจ้าหน้าที่ซึ่งมีอายุระหว่าง 50-59 ปี กลับต้องการการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ด้านเทคโนโลยี ดังนั้นผลวิจัยสะท้อนถึงความจำเป็นในการวิเคราะห์ความ

ต้องการในการฝึกอบรมของประชากรในองค์กร นอกจากนี้ในประเทศไทยได้มีการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (Sathirapanya B., 2010) ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความต้องการในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านการศึกษาต่อมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการให้หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ ส่วนด้านการฝึกอบรม บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการให้หน่วยงานฝึกอบรมพัฒนา ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการใช้โปรแกรมเฉพาะด้าน ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นกันเอง

กล่าวโดยสรุปคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสำหรับองค์กร ซึ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้การพัฒนาดังกล่าวควรตอบโจทย์ความจำเป็นในการอบรมและพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ

2. ทฤษฎีความต้องการ

Achua and Lussier, 2010 กล่าวว่า การจูงใจ คือความเต็มใจที่จะใช้พลังกระตุ้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัล การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการกระทำของมนุษย์ เป็นสิ่งที่ช่วยให้อุทิศทุ่มเทการกระทำไปสู่รางวัลตอบแทน ทฤษฎีความต้องการที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง 2 ทฤษฎี มีดังนี้

2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับขั้น (Hierarchy of Needs) จากระดับต่ำไประดับสูง 5 ระดับ ดังนี้ 1) ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Physiological Needs) 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) 3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) 4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) 5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) ตามทฤษฎีของ Maslow ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองอย่างดีแล้ว จะไม่สามารถเป็นเงื่อนไขจูงใจบุคคลได้อีกต่อไป แม้ว่าผลวิจัยในเวลาต่อมาจะไม่สนับสนุนแนวคิดทั้งหมดของ Maslow แต่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของนี้ก็ยังคงเป็นทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการอธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจ ซึ่งมีการพัฒนาในระยะหลัง

2.2 ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg (1959) ซึ่งพัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดยการวิจัยและสรุปผลได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกในทางลบหรือไม่พอใจในการปฏิบัติงานเรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ประกอบด้วย นโยบายการบริหารงานองค์กร ค่าจ้างหรือเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นหรือมีประสิทธิภาพ แต่เป็นการป้องกันไม่ให้อาเจียนในงานที่ทำอยู่ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าบุคลากรจะรู้สึกพอใจทั้ง 5 มีความเพียงพอ ก็มีใช้จะเกิดความพอใจขึ้น ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation)

Factors) จะมีองค์ประกอบต่อไปนี้เป็นคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญในงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องาน และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตามที่ Herzberg ได้เสนอแนวทางที่จะนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของบุคลากรใน Motivation Factors ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้อิสระในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญที่ความรับผิดชอบสูงขึ้นและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นใช้ความสามารถของตัวเองให้มากขึ้น

กล่าวโดยสรุป จากการนำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรที่แตกต่างกันอันนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต่างกัน ซึ่งความต้องการในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในอาชีพนั้นจัดเป็นความต้องการในระดับสูง

3. ทฤษฎีการพัฒนาอาชีพ

Isichaikul (2004) กล่าวว่า การพัฒนาอาชีพ หมายถึงโปรแกรมหรือกิจกรรมที่องค์การจัดขึ้นเพื่อช่วยให้บุคคลเจริญก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพ โดยโปรแกรมที่จัดขึ้นควรสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

การพัฒนาสายอาชีพแบ่งออกเป็น 2 แนวคิดหลัก ๆ (Phuwittayapan, A., 2007) ได้แก่ 1) การจัดการสายอาชีพของพนักงาน (Career Management) เป็นระบบหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่องค์กรได้จัดเตรียมและดำเนินการเพื่อรักษา (Retain) พัฒนา (Develop) และใช้คน (Utilize) ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2) การวางแผนอาชีพของพนักงาน (Career Planning) เป็นแผนอาชีพของพนักงานที่กำหนดขึ้นจากสิ่งที่พนักงานอยากจะเป็นหรืออยากจะทำในอนาคตข้างหน้า ซึ่งจะมีทั้งแผนระยะยาว (5 ปี/10 ปี) และแผนระยะสั้น (1 ปี/2 ปี)

Edgar Schein ได้พัฒนาตัวแบบเส้นทางอาชีพของบุคคลในองค์กรโดยอธิบายว่า การเลื่อนตำแหน่งของบุคคลในองค์กรมี 3 ลักษณะ (as cited in Sukhothai Thammathirat Open University, 1998) ได้แก่

1. การเคลื่อนที่ในแนวดิ่ง ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งขึ้นหรือลง ระดับสูงขึ้นหรือลดระดับต่ำลงตามตำแหน่งหรือระดับงานในองค์กร เช่น จากหัวหน้าแผนกเป็นหัวหน้ากอง เป็นต้น
2. การเคลื่อนที่ภายในวงกลม เป็นการเลื่อนตำแหน่งภายในระบบองค์กร โดยกำหนดให้ตำแหน่งที่เข้าใกล้จุดศูนย์กลางของวงกลม เป็นตำแหน่งที่สำคัญกว่าตำแหน่งที่อยู่ห่างจากจุดกลาง ดังนั้นถ้ายิ่งเข้าใกล้จุดศูนย์กลางยิ่งแสดงถึงการมีความสำคัญ เช่น จากข้าราชการระดับ 4 ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เลขานุการอธิบดี เป็นต้น
3. การเคลื่อนที่รอบนอกวงกลม เป็นการเลื่อนตำแหน่งในแนวนอน โดยการเปลี่ยนหน้าที่งาน เช่น จากงานวางแผนเป็นงานฝึกอบรมหรือเป็นงานพัสดุ เป็นต้น

Wongthongdee (2013) กล่าวว่า การจัดทำเรื่องการพัฒนาอาชีพสำหรับพนักงานมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งพนักงานได้ตระหนักว่า องค์กรไม่ได้ละเลยถึงการสร้างโอกาสในความก้าวหน้าต่อสายอาชีพของตน
2. สร้างโอกาสให้พนักงานได้รับรู้ถึงความต้องการ หรือความคาดหวังในการทำงานของหัวหน้าที่มีต่อตนเอง พนักงานจะได้รับรู้ถึงจุดแข็ง และจุดที่ควรปรับปรุงเพื่อพัฒนาให้การทำงานดีขึ้น

3. รับรู้ถึงความมั่นคงในสายอาชีพของตนเองว่าต่อไปจะเติบโต หรือก้าวไปสู่ตำแหน่งงานหรือหน่วยงานใด ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้กับองค์กรต่อไป

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอาชีพเกิดจากการวางแผนอาชีพของพนักงาน โดยองค์กรจะทำหน้าที่จัดการสายอาชีพของพนักงานและวางระบบการพัฒนาเพื่อให้พัฒนาพนักงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Sathirapanya (2010) ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความต้องการในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการศึกษาต่อมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการให้หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ ส่วนด้านการฝึกอบรม บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการให้หน่วยงานฝึกอบรมพัฒนา ความรู้ ทักษะความสามารถในการใช้โปรแกรมเฉพาะด้าน ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นกันเอง

Sangahwut & Jinda (2008) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินการผ่านหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมี 4 รูปแบบ คือ การประชุมอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ และการศึกษาต่อ โดยรูปแบบที่บุคลากรเห็นว่าจำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประชุมอบรมสัมมนา โครงการ/กิจกรรมส่วนใหญ่ที่บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นการพัฒนาความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามสายงานมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร สำหรับรูปแบบการพัฒนาที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ดำเนินการเอง พบว่า พัฒนาตนเองด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาคือศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้ากลุ่มงานมีความเห็นตรงกันว่า ด้านที่บุคลากรสายสนับสนุนมีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพระดับมากที่สุดมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ และด้านการวางแผนการวิเคราะห์งานความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ

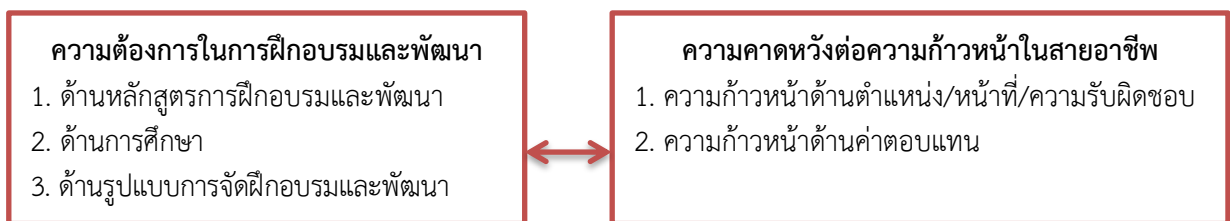
จากการนำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นจะเห็นได้ว่าบุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินการผ่านหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกนั้นแตกต่างกันไป เช่น การประชุมอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ และการศึกษาต่อ เป็นต้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี
2. เพื่อศึกษาความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรม กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี มีความสัมพันธ์กัน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานี ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 131 คน

นิยามศัพท์

การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานปัจจุบัน และงานตามความก้าวหน้าในสายงาน

ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง ความคาดหวัง หรือความประสงค์ในการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง เส้นทางการเติบโตของบุคลากร ซึ่งองค์กรจัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน

ความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง ความคาดหวัง หรือความประสงค์เกี่ยวกับเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ สนับสนุนด้านการศึกษา และการจัดกระบวนการเรียนการสอนในสถาบันระดับอุดมศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานี จำนวน 131 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยสูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% ทำให้ได้ขนาดตัวอย่าง 97 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกบุคลากรสายสนับสนุนออกตามแผนก แล้วกระจายแบบสอบถามไปตามแผนกต่าง ๆ ให้ครบทุกแผนก อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดเกี่ยวกับความร่วมมือของผู้ตอบแบบสอบถามจึงได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาจำนวน 69 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการศึกษาดำรง ทฤษฎีงานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ **ตอนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุงาน และหน่วยงานต้นสังกัด **ตอนที่ 2** ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา โดยกำหนดคำถามให้เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแนวทางของลิเคอร์ท (Likert as cited in Sereerat & others, 2005) โดยการให้คะแนนตามระดับความต้องการ 5 ระดับ ซึ่งแบ่งความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ประกอบด้วยทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการจัดการ และทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ 2) ด้านการศึกษา และ 3) ด้านรูปแบบการจัดฝึกอบรมและพัฒนา รวมจำนวน 28 ข้อ เช่น ความต้องการหลักสูตรการฝึกอบรมด้านหลักสูตรภาษาต่างประเทศ ทักษะด้านการพัฒนาระบบงาน ทักษะการทำงานเป็นทีม การศึกษาต่อระดับปริญญาโท การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น **ตอนที่ 3** ความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยกำหนดคำถามให้เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแนวทางของลิเคอร์ท (Likert's Scale) โดยการให้คะแนนตามระดับความคาดหวัง 5 ระดับ ซึ่งแบ่งความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ และ 2) ด้านค่าตอบแทน รวมจำนวน 9 ข้อ เช่น ความคาดหวังในการโอนย้ายไปปฏิบัติงานในแผนกอื่น การได้รับค่าตอบแทนที่เป็นรางวัลจากการมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เป็นต้น และ **ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามแบบปลายเปิด สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมและความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

คณะผู้วิจัยทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหาสำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการในการฝึกอบรมและความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) โดยผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง เป็นดังนี้

ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 30 ข้อ

ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67 จำนวน 4 ข้อ

ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.33 จำนวน 3 ข้อ

ทั้งนี้ ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้คือ 0.50 ขึ้นไป (Kraiwan, Y., 2007) ผู้วิจัยจึงได้นำข้อถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.33 มาปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้ ทำให้ข้อถามของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีจำนวนรวม 37 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยชี้แจงข้อถามในแต่ละส่วน รวมถึงอธิบายให้ผู้เก็บข้อมูลเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษา และวิธีการตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเองส่วนหนึ่ง และขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์การศึกษากรุงเทพมหานครและศูนย์การศึกษาพัทยาเพื่อประสานงานและเก็บข้อมูลในช่วงเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม 2557 และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาเป็นระยะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการพรรณนาข้อมูล และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ทั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา
1.00 - 1.50	น้อยที่สุด
1.51 - 2.50	น้อย
2.51 - 3.50	ปานกลาง
3.51 - 4.50	มาก
4.51 - 5.00	มากที่สุด

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 57.97 และเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 42.03 เกินกว่าครึ่งหนึ่งมีอายุอยู่ในช่วง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.50 รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.64 มีสถานภาพเป็นโสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.77 โดยเกินกว่า ครึ่งหนึ่งมีวุฒิการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.17 มีอายุงานในวิทยาลัยดุสิตธานีอยู่ ในช่วง 1-5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 และสังกัดในหน่วยงานสำนักงานอธิการบดี และสำนักบริหาร คิดเป็นร้อยละที่ใกล้เคียงกัน คือร้อยละ 24.64 และร้อยละ 21.74 ตามลำดับ

ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยดุสิตธานี พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานีมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม อยู่ในระดับต้องการมาก ($\bar{X}$ = 4.10) โดยมีความต้องการฝึกอบรมในหลักสูตรด้านการติดต่อสัมพันธ์ ด้านการจัดการ ด้านเทคนิค ตามลำดับ ($\bar{X}$ = 4.17, 4.11 และ 4.10 ตามลำดับ) ทั้งนี้ หลักสูตรด้านการติดต่อสัมพันธ์ที่บุคลากรสายสนับสนุนต้องการสูงที่สุด คือ หลักสูตรการประสานงานและการสื่อสาร ส่วนหลักสูตรด้านการจัดการที่บุคลากรสายสนับสนุนต้องการสูงที่สุด คือ หลักสูตรเทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และหลักสูตรด้านเทคนิคที่บุคลากรสายสนับสนุนต้องการสูงที่สุด คือ หลักสูตรด้านภาษาต่างประเทศ

ในขณะที่ความต้องการด้านการศึกษา พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานีมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.43) โดยต้องการศึกษาต่อหลักสูตรประกาศนียบัตรเฉพาะทางมากที่สุด สำหรับ ด้านรูปแบบการจัดอบรมและพัฒนา พบว่า บุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานีมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.72) โดยรูปแบบที่ต้องการที่สูงที่สุด คือ การจัดอบรมด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) และการเข้าร่วมสัมมนานอกสถานที่

ตารางที่ 1 ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี

ความต้องการ	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	4.10	0.58	มาก
ทักษะด้านเทคนิค	4.01	0.53	มาก
ทักษะด้านการจัดการ	4.11	0.55	มาก
ทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์	4.17	0.66	มาก
ด้านการศึกษา	3.43	0.92	ปานกลาง
ด้านรูปแบบการจัดอบรมและพัฒนา	3.72	0.63	มาก

ความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานีความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.22) โดยมีความคาดหวังสูงที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับการได้รับมอบหมายงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถ สำหรับความคาดหวังด้านค่าตอบแทนนั้นบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานีความคาดหวัง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40) โดยมีความคาดหวังสูงที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับการได้รับสวัสดิการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ทั้งนี้สวัสดิการและ/หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่บุคลากรสายสนับสนุนประสงค์จะได้รับเพิ่มขึ้น 3 ลำดับแรก คือ 1) การเพิ่มค่าอาหารกลางวัน 2) การจ่ายค่าตอบแทนจากการทำงานล่วงเวลา (OT) เป็นตัวเงิน หรือสามารถเปลี่ยนวันสะสางการทำงาน (CDO) เป็นตัวเงินได้ และ 3) การจ่ายค่ารักษาพยาบาล/การประกันสุขภาพ/การประกันชีวิต/การทำฟันฟรี/ค่ารักษาพยาบาลคู่สมรสและบุตร

ตารางที่ 2 ระดับความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายวิชาการวิทยาลัยดุสิตธานี

ความคาดหวัง	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคาดหวัง
ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ	3.22	0.81	ปานกลาง
ด้านค่าตอบแทน	4.40	0.55	มาก

ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี ทำการวิเคราะห์โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สรุปได้ดังนี้

1) ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ พบว่า ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านค่าตอบแทน พบว่า มีเพียงความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านหลักสูตรการฝึกอบรม เกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านค่าตอบแทน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านรูปแบบการจัดฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานีทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในขณะที่ด้านอื่น ๆ นั้น (ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม เกี่ยวกับทักษะด้านการจัดการ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม เกี่ยวกับทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ และด้านการศึกษา) ไม่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานีด้านค่าตอบแทน

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี

ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนา	ความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ	
	ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ ความรับผิดชอบ	ด้านค่าตอบแทน
ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม		
ทักษะด้านเทคนิค	0.407*	0.390*
ทักษะด้านการจัดการ	0.346*	0.225
ทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์	0.287*	0.113
ด้านการศึกษา	0.694*	0.199
ด้านรูปแบบการจัดฝึกอบรมและการพัฒนา	0.535*	0.285*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี

คณะผู้วิจัยได้สร้างคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1. สถาบันควรมีการให้ความรู้ในงาน การฝึกฝน การฝึกอบรม ก่อนให้ลงมือปฏิบัติงานจริง
2. สถาบันควรมีการอบรมพิเศษเกี่ยวกับงาน รวมถึงการจัดให้ไปดูงานนอกสถานที่ เพื่อจะได้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้
3. สถาบันควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
4. สถาบันควรมีการจัดการอบรมเพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นแบบแผนเดียวกัน และควรปรับข้อมูล รวมระบบในการทำงานให้เข้ากับยุคสมัย
5. สถาบันควรเปิดกว้างสำหรับการขอทุนศึกษาต่อ ทั้งในด้านคุณสมบัติผู้ขอทุน และสาขาที่จะศึกษาต่อ
6. สถาบันควรให้ความสำคัญเรื่องความก้าวหน้าในสายงานเพิ่มขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานี คณะผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. บุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานีมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม และด้านรูปแบบการจัดอบรมและพัฒนา อยู่ในระดับต้องการมาก ซึ่งหลักสูตรการฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิคที่บุคลากรมีความต้องการมากอย่างเห็นได้ชัดคือ หลักสูตรด้านภาษาต่างประเทศ ทั้งนี้อาจมีสาเหตุเนื่องมาจากวิทยาลัยดุสิตธานีเป็นสถาบันที่เปิดสอนหลักสูตรด้านอุตสาหกรรมบริการ โดยให้ความสำคัญกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานเป็นอย่างมาก และวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยในการเป็นหนึ่ง ในสามสถาบันการศึกษาชั้นนำแห่งเอเชียในปี ค.ศ. 2020 จึงอาจส่งผลให้บุคลากรมีความต้องการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ

2. หลักสูตรการฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการที่บุคลากรมีความต้องการสูงสุดคือ หลักสูตรเทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ส่วนหลักสูตรการฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ที่บุคลากรมีความต้องการสูงสุดคือหลักสูตรการประสานงานและการสื่อสาร ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Wexley & Latham (1991) ที่กล่าวถึงการฝึกอบรมในองค์การว่ามีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ Thannapongsatorn & Trairat (2003) ที่ว่าความจำเป็นของการฝึกอบรมมีสาเหตุจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3. บุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานีมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยการศึกษาต่อหลักสูตรประกาศนียบัตรเฉพาะทางเป็นหลักสูตรที่บุคลากรมีความต้องการสูงสุดอย่างเห็นได้ชัด สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler (1990) ที่ระบุให้เห็นถึงขอบเขตที่ชัดเจนในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาว่าเป็นการเรียนรู้เพื่องานในอนาคตที่มองเห็นการเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือเพื่อการมอบหมายงานในอนาคตอันใกล้

4. บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) และเข้าร่วมสัมมนานอกสถานที่ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ Sangahwut & Jinda (2008) ที่ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบที่บุคลากรเห็นว่าจำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประชุมอบรมสัมมนา

5. บุคลากรสายสนับสนุนมีความคาดหวังในด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบอยู่ในระดับปานกลาง โดยประสงค์ได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถสูงสุดอย่างเห็นได้ชัด และมีความคาดหวังในด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก โดยประสงค์ได้รับสวัสดิการและ/หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพิ่มขึ้นสูงสุดอย่างเห็นได้ชัดด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจของ Frederick Herzberg (1959) ที่กล่าวไว้

ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกในทางลบหรือไม่พอใจในการปฏิบัติงานเรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ประกอบด้วย นโยบายการบริหารงานองค์กร ค่าจ้างหรือเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งที่จูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นหรือมีประสิทธิภาพ แต่เป็นการป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) จะมีองค์ประกอบต่อไปนี้ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญในงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องาน และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งผลการวิจัยระบุว่าบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานีมีความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความคาดหวังด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าบุคลากรของวิทยาลัยให้ความสำคัญกับปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) มากกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

6. ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตามที่ Kluawan (1988) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมและพัฒนาว่า กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญการ และทัศนคติ อันเหมาะสม จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้นและทำให้บุคลากรเจริญก้าวหน้าในงาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. มีเพียงความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิค และด้านรูปแบบการจัดฝึกอบรมและพัฒนาเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรวิทยาลัยดุสิตธานี ด้านตอบแทน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยดุสิตธานีในแผนกต่าง ๆ อาทิ ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายบริการวิชาการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวัดผล ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ ล้วนแต่มีความเฉพาะทางค่อนข้างสูงและมีความจำเป็นต้องใช้โปรแกรมพิเศษที่เกี่ยวข้องจึงทำให้บุคลากรให้ความสำคัญกับทักษะด้านเทคนิค ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Kaewrat (2014) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะที่ต้องการฝึกอบรมคือ สิ่งที่ต้องการฝึกอบรมต้องการเพิ่มพูนหรือสร้างขึ้นในตัวผู้รับการอบรม ประกอบด้วย การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills Training) การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills Training) และการฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์ (Interpersonal Skills Training)

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาลัยดุสิตธานีมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาในด้านหลักสูตรการฝึกอบรม อยู่ในระดับต้องการมาก ทั้งหลักสูตรด้านเทคนิค ด้านการจัดการ และ

ด้านการติดต่อสัมพันธ์ วิทยาลัยควรจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน โดยหลักสูตรที่บุคลากรสายสนับสนุนประสงค์เข้ารับการอบรม ได้แก่ หลักสูตรการประสานงานและการสื่อสาร หลักสูตรเทคนิคการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และหลักสูตรด้านภาษาต่างประเทศ

2. จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังที่มีต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพด้านตำแหน่ง/หน้าที่/ความรับผิดชอบ ของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยดุสิตธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นวิทยาลัยควรจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โดยอิงจากความสำเร็จของสถาบันบวกกับความสนใจ/ความสามารถของตัวบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้บุคลากรรับรู้ว่าจะเติบโตในสายอาชีพของตนเองได้อย่างไร ทั้งด้านตำแหน่งงาน ระยะเวลา รวมถึงค่าตอบแทนด้วย นอกจากนี้วิทยาลัยควรจัดทำแผนการฝึกอบรมและพัฒนาให้แก่บุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานในปัจจุบัน รวมถึงส่งเสริมศักยภาพและเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปได้ โดยวิทยาลัยควรทำการวางแผนการฝึกอบรมระยะยาว (Training Roadmap) ตามระดับของตำแหน่งงาน ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

3. บุคลากรสายสนับสนุนควรมีโอกาสในการวางแผนอาชีพของตนเอง ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เพื่อจะได้สามารถเตรียมแผนการทำงานและกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติเหมาะสมพร้อมที่จะก้าวสู่ตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในสายอาชีพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการในการฝึกอบรมและความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้สามารถกำหนดวางแผนการจัดอบรมและเส้นทางอาชีพให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม

2. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถรับทราบปัญหา อุปสรรค ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง รวมถึงความคาดหวังต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความละเอียดและลึกซึ้งมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเส้นทางอาชีพให้บุคลากรต่อไป

References

- Achua, C. F. and Lussier, R. N. (2010). *Effective Leadership*. USA : Southwestern Cengage Learning.
- Akaraborworn, Chiraprapha. (2009). *Value of People Value of Task*. Bangkok: Tao Press.
- Herzberg, Frederick and others. (1959). *The Motivation to work*. New York : John Wiley and Sons.
- Human Resource Department Dusit Thani College. (2013). *Dusit Thani College Employee Handbook*.
- Kaewrat, Veerapan. (2014). Online accessed
<http://www.it.nation.ac.th/person/file/481009/HRMT%20316.doc> on January 10, 2014.
- Kraiwan, Yut. (2007). *Formulating research instrument*. Bangkok: Soon sue serm Press.

- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.
- Limapichart, Kluawan. (1988). *Principles and Techniques of Training and Development: Guideline in Writing Project and Project Management*. Bangkok: Siamsilp Press.
- Management Science Major. (1998). *Human Resource Development in Organization*. Bangkok: Sukhothai thammathirat.
- Nadler, L. (1990). *The Handbook of Human Resource Development*. 2nd Edition, New York: John Wiley & Sons.
- Phuwittayapan, Arporn. (2007). *Career Development in Practice*. 3rd Edition. Bangkok: HR Center.
- Rapeephisarn, Wilawan. (2007). *Principles of Management*. Bangkok: Wijitrhattakorn Press.
- Sangahwut, Jutamas and Jinda, Pornipa. (2008). *Guidelines to Develop Staff's Ability at Prince Songkla University Suratthani Campus*. Prince Songkla University.
- Sathirapanya, Budsaba. (2010). *The Need of Staff's Self Development*. Rajamangala University of Technology Thanyaburi Master Degree of Business Administration.
- Siriwan Sereerat and others. (2005). *Business Research*. Bangkok: Thammasal Press.
- Thananun, Sujitra. (2008). *Human Resource Development*. 3rd Edition. Bangkok: TPN Press Ltd. Partnership.
- Thannapongsatom, Kulthon nd Pokpalakorn, Trairat. (2003). *Teaching Handout: Human Resource Development in Organization Unit 7-10*. Nonthaburi: Management Science Major.
- Werner, J.M. & DeSimone, R.L. (2009). *Human Resource Development*. USA: South-Western CENGAGE Learning. 5th ed.
- Wexley, K.N. & Latham, G.P. (1991). *Developing and Training Human Resources in Organizations*. HarperCollins.
- Wongthongdee, Sirapassorn. (2013). *Human Resource Development*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.



Nalinee Phansaita, Master of Science in Research for Administration and Management, National Institute of Development Administration (NIDA), Lecturer of Business Administration Department, Dusit Thani College.



Praweena Kasai, Ph.D. in Human Resource and Organization Development, National Institute of Development Administration (NIDA), Master of Science in Human Resource Development, Pittsburg State University, Kansas, U.S.A, Director of Business Administration and General Education Office, Dusit Thani College.