

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เลขานุการผู้บริหารระดับสูง เป็นเสมือนผู้ที่ปฏิบัติงานเชื่อมโยงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้มาติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในส่วนราชการและส่วนราชการอื่นรวมทั้งบุคคลภายในและภายนอกในระดับสูง เลขานุการผู้บริหารระดับสูงจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในงานเลขานุการ รอบรู้ในภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง และรอบรู้ในงานของหน่วยงานเป็นอย่างดี เพราะเลขานุการผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้ให้ข้อมูลข้อเท็จจริงต่าง ๆ ตลอดจนสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้มาติดต่อสอบถาม ในบางเรื่องอาจจะต้องมีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง ฉะนั้น ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีไหวพริบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสำนักงาน รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่ติดตามความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทั้งด้านนโยบาย แผนงานของหน่วยงาน ตลอดจนสถานการณ์ทั่ว ๆ ไปในปัจจุบันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเป็นอย่างดี กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้เล็งเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ว่าเป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการสนับสนุนงานของผู้บริหารระดับสูงให้ได้รับความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรเลขานุการผู้บริหารระดับสูงไว้ในแผนการฝึกอบรมปีงบประมาณ 2544 ของสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นเลขานุการผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9 ขึ้นไป) ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อการนี้เป็นจำนวนเงิน 122,500.-บาท

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคมเป็นไปตามแผนปฏิบัติการปี 2544 ที่วางไว้ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการสำรวจหาความจำเป็น หรือความต้องการในการฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมขึ้นเพื่อนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปใช้ในการสร้างหลักสูตรเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาถึงสภาพการณ์ในปัจจุบันของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาถึงความต้องการในการฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1. ศึกษาจากเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
2. ศึกษาจากผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.4 ประชากรที่ทำการศึกษา

จำนวนประชากรที่ทำการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 เลขานุการผู้บริหารระดับสูง จำนวน 90 ราย

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

จำนวน 71 ราย

1.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สิ่งที่ยังขาดอยู่และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นด้วยการฝึกอบรมที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ “ความจำเป็นในการฝึกอบรมมีความหมายเช่นเดียวกันกับความต้องการฝึกอบรม”

ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม หมายถึง ข้าราชการระดับ 9-10 ของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

เลขานุการผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ข้าราชการผู้ซึ่งปฏิบัติงานในหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับ 9-10 ของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ทราบถึงสภาพการณ์โดยทั่วไปของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

2. สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ทราบถึงความต้องการในการฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3. ผลของการศึกษาจะเป็นข้อมูลสำคัญในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมต่อไป

บทที่ 2

หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการและแนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

นักบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคลในทัศนะที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

จอร์จ ฮอร์สการ์ดมอร์ (2531 : 33) ได้ให้ความคิดเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคคล ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองและรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของเศรษฐกิจและสังคมที่มีพลวัต และรวดเร็ว การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะต้องมีการเชื่อมโยงและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

คิลเลียน Killian อังในมัลลี เวชชาชีวะ (2524) ได้เสนอว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะสร้างความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำงานแล้วยังต้องมีการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรเป็นรายบุคคล ให้บุคคลมีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ของเขาให้ได้ผลดีแก่องค์กรมากที่สุด โดยความร่วมมือในที่นี่หมายความว่า องค์กรจะต้องดูแลให้เขามีกำลังกาย กำลังใจ มีสติปัญญา มีความรู้ ความสามารถ และมุ่งพลังทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่ของเขาจนได้รับผลสำเร็จมากที่สุด

แนตเลอร์ Nadler (1970 : 40 - 86) ได้เสนอว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการพัฒนาระบบประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลให้สามารถทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในและนอกองค์กร

2.2 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1. การศึกษา (Education) คือกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นที่ตัวบุคคลเป็นการเตรียมการไว้สำหรับงานในอนาคตที่ทุกคนจะต้องมีการเตรียมการ

2. การฝึกอบรม (Training) คือกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคล มุ่งเน้นที่งานปัจจุบันเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understand) ทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน (Attitude) และให้เกิดทักษะ

(Skill) ในการปฏิบัติ ทั้งงานที่ปฏิบัติอยู่และเป็นการเตรียมการ (Pre Promotion) ให้กับผู้ที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อจะได้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ

3. การพัฒนา (Development) คือกิจกรรมการเรียนรู้มุ่งเน้นทั้งคนและงาน หรือกิจกรรมขององค์กรในอนาคตเกี่ยวกับคุณภาพและประโยชน์สูงสุดของผลผลิตและบริการ ที่องค์กรได้สร้างขึ้นมา รวมทั้งประสิทธิภาพของการให้บริการและผลกระทบขององค์กรที่มีต่อสังคมและคุณภาพชีวิต

2.3 การฝึกอบรมและพัฒนา

เนตรนารี หนูนกัถิ (2542) ได้กล่าวถึงความเกี่ยวพันระหว่างการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา (Development) ไว้ดังนี้

การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา (Development) มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดทั้งสองคำนี้เป็นกิจกรรมที่มุ่งเพิ่มหรือเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล แต่แตกต่างกันในขอบเขต เป้าหมายและวิธีการ การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติที่รับผิดชอบอยู่หรือจะรับผิดชอบเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ส่วนการพัฒนานั้นจะมีความหมายกว้างกว่าการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะการพัฒนาหมายถึงความพยายามที่จะต้องพัฒนาตัวบุคคลในทุก ๆ ด้านเพื่อให้บุคคลผู้นั้นเป็นบุคคลผู้มีความรู้ มีโอกาสก้าวหน้าและเจริญเติบโต เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป โดยมีได้จำเพาะเจาะจงที่งานใดหรือตำแหน่งใดโดยเฉพาะ

2.4 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีเป้าหมายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมและองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น เจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ ดังนั้นองค์กรหรือหน่วยงานที่มุ่งหวังความสำเร็จจึงต่างให้ความสำคัญกับบุคลากรในหน่วยงานและวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งมีหลายวิธี แต่วิธีการที่เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนวิธีการหนึ่งคือ “การฝึกอบรม”

ความหมายของ “การฝึกอบรม”

สำหรับความหมายของการฝึกอบรมนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความในเชิงมุมมองที่แตกต่างกันบ้าง ดังนี้

Dr.Leonard Nadler อ้างในชาญ สวัสดิ์สาตี (2542) ได้ให้ความหมายของ "การฝึกอบรม" หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ถูกออกแบบขึ้นมา เพื่อให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน หรือกำลังจะได้รับมอบหมายงานให้ทำ

Kalburge M. Srimivas อ้างในโครงการพัฒนาด้านการฝึกอบรมวิทยาลัยข้าราชการพลเรือน สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2538) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ซึ่งความรู้และทักษะเฉพาะที่จำเป็นจะต้องใช้ในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านถูกสอนและรำเรียน

Irwin L Goldstien อ้างในชาญ สวัสดิ์สาตี (2538) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึงการได้มาของทักษะ กฎเกณฑ์ แนวคิดหรือทัศนคติอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในอีกสภาพแวดล้อมหนึ่ง

John Kenney and Margaret Reid อ้างในทวีป อภิลิทธิ (2536) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึงกระบวนการที่ได้วางแผนไว้ เพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไขทัศนคติ ความรู้หรือความชำนาญงานให้ดีขึ้น โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในกิจกรรมหนึ่งหรือหลาย ๆ กิจกรรม ซึ่งจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมในสถานการณ์การทำงาน คือการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กร

H. Eric Frank อ้างในน้อย ศิริโชติ (2524) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึง การพัฒนาทัศนคติ ความรู้ แบบพฤติกรรม ความชำนาญงานที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการสำหรับแต่ละบุคคล เพื่อที่จะปฏิบัติงานของเขาในปัจจุบันได้อย่างเพียงพอ

George T. Milkovich และ John W. Boudrean อ้างในประวีณ ณ นคร (2536) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึง กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ที่เป็นระบบรวมถึงการจูงใจพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น และมีคุณลักษณะตามที่ต้องการในงาน

สำหรับนักวิชาการของไทยได้ให้คำจำกัดความ คำว่า "การฝึกอบรม" ไว้ดังนี้

ดร.อมร รักษาสัตย์ และนายโสรัจ สุจริตกุล อ้างในฝ่ายฝึกอบรม กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. (2520) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึงกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพของพนักงานในการทำงานทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยการพัฒนานิสัยแห่งความคิดและการกระทำ ความชำนาญ ความรู้ และทำที่ต่าง ๆ

ดร.อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน อ่างในวิจิตร อาวะกุล (2537) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึง กิจกรรมหรือความพยายามที่จะจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานเพื่อให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีในเรื่องความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการทำงาน

รศ.วิจิตร อาวะกุล อ่างในสินี เจริญพจน์ และคณะ (2529) ให้คำจำกัดความคำว่า "การฝึกอบรม" หมายถึง กระบวนการเพิ่มความรู้ ความชำนาญและความสามารถของบุคคลหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการพัฒนาบุคลากรหรืออาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรม ก็คือกระบวนการที่จะส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคล (พนักงาน ข้าราชการ) ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

2.5 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

1. การฝึกอบรมช่วยให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง
2. ช่วยพัฒนาบุคลากรปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ รวมถึงมีแนวคิดหรือวิทยาการใหม่ ๆ อันทันสมัย เพื่อให้ก้าวทันต่อความเจริญ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
3. ช่วยให้ผู้บุคลากรได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ ทำให้บุคคลเหมาะสมกับงานยิ่งขึ้น
4. ช่วยเพิ่มผลผลิต หน่วยงานจะได้ผลงานมากขึ้น เพราะผู้ปฏิบัติงานทำได้มาตรฐาน
5. ช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงานหรือวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และตามความต้องการของหน่วยงานด้วย
6. ช่วยให้ผู้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาทำที่ และบุคลิกภาพของตนได้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่
7. การฝึกอบรมเป็นวิธีการสนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ เพื่อประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงเป็นการจูงใจอย่างหนึ่ง

8. ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคีกลมเกลียวกันในการทำงาน ช่วยในการติดต่อประสานงาน และได้ความร่วมมือซึ่งกันและกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน

9. ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้น้อยลง

10. ช่วยลดการบังคับบัญชาให้น้อยลง ลดเวลาในการตรวจสอบแก้ไขงานให้น้อยลง และช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น เพราะผู้ผ่านการฝึกอบรมจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

11. ช่วยเสริมสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานของผู้เข้ารับการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมบางหลักสูตรที่กำหนดเป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

12. ช่วยลดความสิ้นเปลืองและประหยัดค่าใช้จ่ายเนื่องจากการฝึกอบรมจะจัดขึ้นในช่วงเวลาสั้น ๆ แต่สามารถเรียนรู้เนื้อหาสาระรวมทั้งขั้นตอนและวิธีการต่าง ๆ ได้มาก

13. ช่วยให้ผู้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

14. ช่วยเสริมสร้างสุขภาพและความปลอดภัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยลดอุบัติเหตุและความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องจักร เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ

15. ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

16. ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงาน

2.6 กระบวนการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
3. การจัดดำเนินการฝึกอบรม
4. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

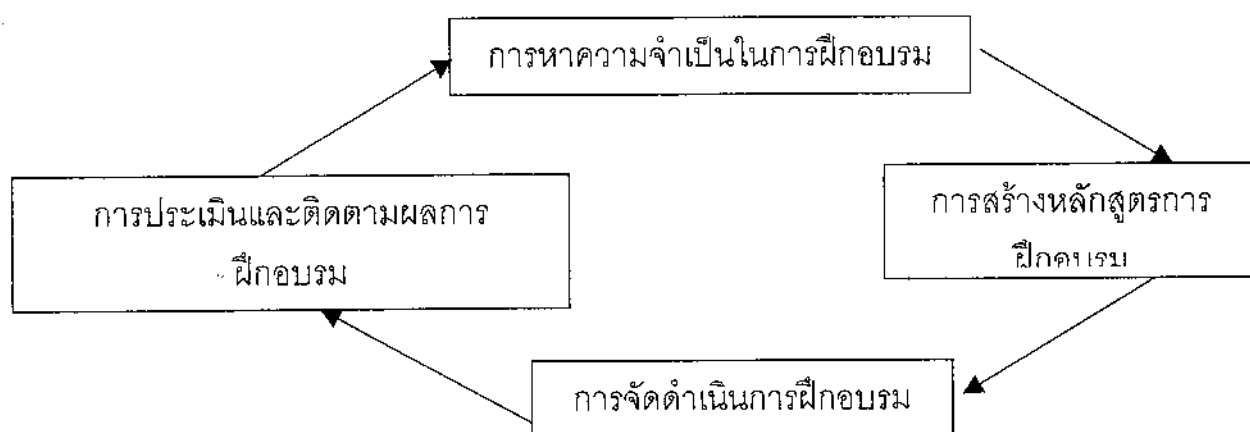
2.7 แนวคิดในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรด้วยการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้คนมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น การฝึกอบรมที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบตามกระบวนการฝึกอบรมจะสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ (knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) หรือทัศนคติ (Attitude) ที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานเพียงพออย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างได้ แต่การตัดสินใจเลือกวิธีการฝึกอบรม เป็นวิธีการในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานดังกล่าว จะต้องทำการศึกษาวิเคราะห์เสียก่อนว่า ปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น ไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ด้วย วิธีการอื่นนอกเหนือจากการฝึกอบรมและหรือวิธีการฝึกอบรมประหยัดค่าใช้จ่ายมากกว่าวิธีอื่น ซึ่งการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการฝึกอบรม

2.8 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการฝึกอบรมซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะจะเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรม



ดังนั้น การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและจริงจัง

2.9 ความหมายของ “ความจำเป็นในการฝึกอบรม”

สำหรับความหมายของ “ความจำเป็นในการฝึกอบรม” มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามที่แตกต่างกันบ้าง ดังต่อไปนี้

Wayne F. Cascio (1995 : 254) กล่าวถึง ความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคล คือความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานที่ต้องการและการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง ช่องว่างระหว่างการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริงและการปฏิบัติงานที่ต้องการ สามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ได้โดยการฝึกอบรม

ศาสตราจารย์มัลลี เวชชาชีวะ (2538 : 76) ให้ความหมายของ “ความจำเป็นในการฝึกอบรม” คือสถานการณ์หรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อผลสำเร็จของงานที่จะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

อาจารย์สินี เจริญพจน์ และคณะผู้วิจัย อ่างในชาญ สวัสดิ์สาลี (2542) ได้สรุปความหมายของคำว่า “ความจำเป็นในการฝึกอบรม” หมายถึงสิ่งที่ยังขาดอยู่และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นด้วยการฝึกอบรมที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2542 : 35) ให้ความหมายของคำว่า “ความจำเป็นในการฝึกอบรม” หมายถึง สถานการณ์ ปัญหาหรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือทัศนคติที่ต้องการ และที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในหน่วยงาน หรือองค์กรนั้นไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการ ที่กำหนดไว้ ซึ่งความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานนั้น สามารถแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาได้โดยอาศัยการฝึกอบรม

2.10 เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรม

เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานให้ราบรื่น และประสบความสำเร็จ ทรัพยากรมนุษย์จะต้องสามารถรับรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว สำหรับองค์กรสมัยใหม่ที่ประสิทธิภาพของผลผลิตมีส่วนสัมพันธ์กับการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตและลดต้นทุนการประกอบการองค์กรจะสามารถแข่งขันในตลาดได้ก็ด้วยทรัพยากรมนุษย์มีความกระตือรือร้นสนใจที่จะรับรู้และเรียนรู้วิทยา

การใหม่ ๆ เพื่อก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีโลกทัศน์ที่กว้าง สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีมีความสามารถพลิกแพลงคลี่คลายปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนั้นจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีทักษะในการวางแผน มีลักษณะผู้นำและกล้าตัดสินใจในหน้าที่การงานและปัญหาที่เกิดขึ้น

ดังนั้น เหตุผลและความจำเป็นในการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงานต่ำหรือไม่ได้มาตรฐาน (Deficiency in Performance) อาจเป็นผลมาจากการเลือกสรร คัดพนักงานบรรจุแต่งตั้งไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน หรือขาดคุณสมบัติทำให้ผู้บริหารจะต้องจัดฝึกอบรม เพื่อให้สามารถทำงานในความรับผิดชอบในปัจจุบัน นั้น ๆ ให้ได้ การที่ผลงานต่ำบางครั้งอาจเกิดจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Relation) ไม่ดี โดยเฉพาะกับพนักงานระดับบริหาร ผู้บริหารจะต้องค้นหาสาเหตุและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น พนักงานเข้ามาใหม่ขององค์กรต้องการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถทำงานได้ตามระดับมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดไว้

2. การมีผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ หรือขั้นตอนการผลิตและวิธีการทำงานใหม่ (New Product and Processes) ผู้บริหารจำเป็นจะต้องดำเนินการจัดการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในระดับที่จะปฏิบัติงานได้ รวมถึงการปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่

3. นโยบายใหม่ (New Policies) เช่น นโยบายการสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงาน (Job Rotation) เป็นผลทำให้เกิดความจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมควบคู่ไปกับโปรแกรมการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน เพื่อองค์กรจะได้มีความมั่นใจว่าพนักงานจะถูกสับเปลี่ยนไปปฏิบัติงานใหม่ที่สามารถทำให้องค์กรพอใจได้

2.11 ประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรม อาจแยกประเภทได้ดังนี้

1. ความจำเป็นของแต่ละบุคคล และของกลุ่ม
2. ความจำเป็นระยะสั้น และระยะยาว
3. ความจำเป็นแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ
4. ความจำเป็นที่สามารถบรรลุได้โดยใช้ทรัพยากรภายใน และที่ใช้

ทรัพยากรภายนอก

5. ความจำเป็นที่สามารถบรรลุได้โดยตัวบุคคลเอง และที่ต้องบรรลุได้โดยบุคคลอื่น ๆ

ศาสตราจารย์มัลลี เวชชาชีวะ อ่างในสำนักงาน ก.พ. (2520) ได้แบ่งประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ความจำเป็นที่แบ่งโดยใช้วิธีการค้นหาเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ
 - 1.1 ความจำเป็นที่เห็นได้ชัด
 - 1.2 ความจำเป็นที่ต้องค้นหา
2. ความจำเป็นที่แบ่งโดยพิจารณาถึงผู้มีความจำเป็น แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ
 - 2.1 ความจำเป็นของบุคคล
 - 2.2 ความจำเป็นขององค์กร
3. ความจำเป็นที่แบ่งโดยพิจารณาช่วงเวลา แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ
 - 3.1 ความจำเป็นในปัจจุบัน
 - 3.2 ความจำเป็นในอนาคต

จินตนา บิลมาศ อ่างใน สำนักงาน ก.พ. (2538:1-2) ได้แบ่งประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรมออกเป็น 3 แบบดังนี้

1. แบ่งตามวิธีค้นหา แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ
 - 1.1 ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทชี้แจง
 - 1.2 ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทต้องค้นหา
2. แบ่งตามกลุ่มเป้าหมายเพื่อความจำเป็นของตัวบุคคล แบ่งออกเป็น 4

ประเภทคือ

- 2.1 ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถทั่วไปในการปฏิบัติ

หน้าที่โดยทั่วไป

- 2.2 ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถเฉพาะตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ หรือตำแหน่งที่จะมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ซึ่งตนจะได้ในอนาคต

- 2.3 ความจำเป็นที่จะพัฒนาทรัพยากรให้ทันสมัยอยู่เสมอ

- 2.4 ความจำเป็นที่จะพัฒนาลักษณะส่วนตัว ตัวอย่างเช่น บุคลิกลักษณะ

3. แบ่งตามเวลา แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

- 3.1 ความจำเป็นในปัจจุบัน

- 3.2 ความจำเป็นในอนาคต

ชาญ สวัสดิ์สวัสดิ์ (2524:37-40) แบ่งประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แบ่งตามวิธีการค้นหา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2

ลักษณะคือ

1.1 ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน (Obvious Needs) เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เห็นได้อย่างชัดเจน ซึ่งมักจะเป็นสภาพการณ์ ปัญหาหรือข้อขัดข้องที่ก่อให้เกิดผลเสียหายแก่หน่วยงานอย่างชัดเจน หากไม่มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เช่น

- การรับเจ้าหน้าที่เข้ามาทำงานใหม่
- การโยกย้าย หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
- การเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงเครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ

ในการปฏิบัติงาน

- การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานหรือระบบงาน รวมทั้งการนำเอา

เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

- การเลื่อนตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานหรือเปลี่ยนสายงาน
- การเปลี่ยนแปลงนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางของหน่วยงานหรือองค์กร

รวม คือ การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องค้นหา (Hidden Needs) เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ไม่ชัดเจน ซึ่งมักจะเป็นสภาพการณ์ปัญหา หรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นโดยไม่ทราบสาเหตุที่แท้จริงอย่างชัดเจนว่าเกิดเนื่องจากสาเหตุใด จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และค้นหาสาเหตุกันอย่างจริงจัง เช่น

- งานคั่งค้าง
- ทำงานผิดพลาดมาก
- การทำงานต้องสับเปลี่ยนทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมาก
- ผลงานไม่ได้มาตรฐานที่ต้องการหรือที่กำหนดไว้
- การทำงานถูกร้องเรียนมาก
- การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ
- งานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฯลฯ

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย หรือความจำเป็นของบุคคลเป็นความจำเป็นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรโดยตรง ซึ่งกลุ่มบุคคลระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรอาจแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ดังนี้

- 2.1 ข้าราชการหรือพนักงานใหม่
- 2.2 ข้าราชการหรือพนักงานระดับปฏิบัติ
- 2.3 ผู้บังคับบัญชาในระดับต้น
- 2.4 ผู้บังคับบัญชาในระดับกลาง
- 2.5 ผู้บริหารระดับสูง

สิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงอย่างมาก คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ จะต้องเป็น ความจำเป็นที่เกี่ยวกับ "การปฏิบัติงานในหน้าที่" ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลระดับต่าง ๆ เพราะความต้องการส่วนตัวของบุคคล นอกจากจะไม่มีที่สิ้นสุดแล้ว ยังอาจไม่เกี่ยวข้องกับงาน ที่รับผิดชอบโดยตรงด้วย อาจเป็นคนละเรื่องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้

3. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แบ่งตามช่วงเวลา แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ

คือ

3.1 ในปัจจุบัน (Present Needs) หมายถึง ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ จะต้องดำเนินการในปัจจุบันเพื่อ

- ช่วยแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน
- ช่วยให้การดำเนินงานได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน
- ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นในปัจจุบัน
- ช่วยลดความผิดพลาด และความสูญเสียต่าง ๆ ในการทำงาน ฯลฯ

3.2 ความจำเป็นในการฝึกอบรมในอนาคต (Future Needs) หมายถึง ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะต้องดำเนินการในปัจจุบันเพื่อ

- ช่วยให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในอนาคตได้
- ช่วยแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

2.12 แนวทางการดำเนินการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

George T. Milkovich และ John W. Boudreau ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. การวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysis) เป็นการวิเคราะห์ถึงความจำเป็นในระดับองค์กร รวมถึงการตรวจสอบทิศทางกว้าง ๆ และความจำเป็นขององค์กร เพื่อตัดสินใจว่าการฝึกอบรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งสามารถจัดกลุ่มความจำเป็นในระดับองค์กร ได้ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1.1 การบำรุงรักษาองค์กร (Organization Maintenance) เป็นการมุ่งให้แน่ใจได้ว่าองค์กรจะมีกำลังคนที่มีทักษะหรือความชำนาญอย่างมากอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างใกล้ชิดกับการวางแผนการจ้างงานและการวางแผนสืบทอดตำแหน่งทักษะ หรือความชำนาญที่ไม่สมดุลง

1.2 ประสิทธิภาพขององค์กร (Organization Efficiency) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของวัตถุประสงค์ในรูปแบบการวิเคราะห์ ผลกำไร ค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน คุณภาพของผลผลิตและตัวชี้วัดอื่นๆ อาจให้สัญญาณถึงจุดที่การฝึกอบรมจะสามารถช่วยได้

1.3 วัฒนธรรมขององค์กร (Organization Culture) จะสะท้อนถึงระบบค่านิยมหรือปรัชญาขององค์กร การตรวจสอบปัจจัยนี้ช่วยให้สามารถระบุถึงจุดต่าง ๆ ที่การฝึกอบรมสามารถช่วยให้ความกระจ่างหรือได้รับการยอมรับ

2. การวิเคราะห์งาน ภารกิจ และความรู้-ทักษะ-ความสามารถ (Job, Task and Knowledge-Skill-Ability Analysis) จะสามารถช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติภารกิจในงานนั้น นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยขึ้น หรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตก็คือ เน้นความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างหนึ่ง

3. การวิเคราะห์คน (Person Analysis) เป็นการตรวจสอบคุณลักษณะต่าง ๆ รายบุคคลเพื่อจะตัดสินใจว่าคุณลักษณะเหล่านั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการเพื่อที่จะให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์รายบุคคล ซึ่งการพิจารณาจากการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้สามารถระบุช่องว่างระหว่างพฤติกรรมที่เป็นที่ต้องการ และพฤติกรรมที่เป็นอยู่จริงของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ซึ่งสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้โดยการฝึกอบรม

2.13 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรสาธารณสุข ตามโครงการพัฒนาระบบบริการและสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขจังหวัดชลบุรี (2536) พบว่าในเรื่องความต้องการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร สาธารณสุขที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกระดับ ทุกตำแหน่ง มีความต้องการฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เทคนิคการทำงานใหม่รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความสามารถทำงานเฉพาะด้าน ความรู้ในงานในหน้าที่ การบังคับบัญชาและการทำงานเป็นทีม การสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองและลูกน้องเพื่อประสานระหว่างหน่วยงาน จริยธรรมในการทำงาน และ

กฎระเบียบในการทำงาน ทัศนคติเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนา บุคลากรสาธารณสุขที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า การอบรม และพัฒนาควรเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มพูนความรู้

อาภา อภิชาติไตรสรณ์ ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรด้านบริหารประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีหลักสูตรนักบริหารประชาสัมพันธ์ สถาบันการประชาสัมพันธ์ (2541) พบว่า

1. นโยบายทุกระดับตั้งแต่นโยบายรัฐ ซึ่งรัฐบาลนำมาเป็นกรอบในการบริหารประเทศตลอดจนนโยบายในระดับกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายในระดับปฏิบัติ มีความสอดคล้องกันในการพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากกำหนดไว้ตั้งแต่ นโยบายระดับมหภาคถึงผู้ปฏิบัติ เว้นแต่รายละเอียดปลีกย่อยของหน่วยงานปฏิบัติในการฝึกอบรมยังไม่ชัดเจนในบางเรื่อง เช่น หลักเกณฑ์การพิจารณาความเร่งด่วนของหน่วยงานที่ส่งคนเข้าอบรม อีกทั้งแนวนโยบายและแผนประชาสัมพันธ์ยังไม่สามารถตอบสนองนโยบายของรัฐอย่างเป็นรูปธรรม ในเรื่องการกำกับดูแลให้งานประชาสัมพันธ์ดำเนินไปตามที่กำหนดไว้

2. บทบาทการบริหารของสถาบันการประชาสัมพันธ์ยังพบปัญหาอุปสรรค ได้แก่ ไม่มีนโยบายในการคัดเลือกบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้ารับการอบรมอย่างชัดเจน แนวทางแก้ไขจึงควรจัดลำดับความสำคัญของความต้องการเร่งด่วนในการพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ อันดับต่อไปเป็นเรื่องปัญหาการจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนในการดำเนินงาน สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกอบรม ตลอดจนอัตรากำลัง หน่วยงานที่รับผิดชอบในทุกระดับสามารถแก้ปัญหาเบื้องต้นได้ ปัญหาด้านงบประมาณต้องได้รับการแก้ปัญหาในระดับของรัฐ ปัญหาด้านการประเมินและติดตามผลสามารถแก้ไขได้ถ้าสถาบันการประชาสัมพันธ์มีการจัดระบบที่ดีด้วยการเพิ่มกลุ่มงาน รับผิดชอบอื่นหรือกำหนดงานเพิ่มให้กับกลุ่มที่มีอยู่แล้ว

3. ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ที่มีสถานภาพแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นพื้นความรู้ ปัญหาและอุปสรรคที่ได้รับจากการทำงาน รวมทั้งความต้องการข้อมูลต่าง ๆ จากการฝึกอบรม จะมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาแตกต่างกัน อันจะนำไปสู่รายละเอียดในการกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้

เนตรนารี หนูนุกิติ (2542) ได้ทำการศึกษาความต้องการฝึกอบรม และพัฒนาข้าราชการระดับ 1-4 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมพบว่า

1. ข้าราชการระดับ 1-4 ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต้องการได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรม ดูงานและการฝึกปฏิบัติมากที่สุด รวมถึงการศึกษาต่อ แต่เมื่อแยกตามภาค พบว่าข้าราชการระดับ 1-4 ต้องการพัฒนาดตนเองด้วยวิธีการศึกษาต่อ ดูงานและฝึกอบรมตามลำดับ ขณะที่ข้าราชการระดับ 1-4 ส่วนภูมิภาคต้องการพัฒนาดตนเองด้วยวิธีการดูงาน ฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง และฝึกอบรมตามลำดับ

2. ข้าราชการระดับ 1-4 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมอยากได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรมในหัวข้อ

- 1) ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนงานภาครัฐ
- 2) ความรู้ด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม
- 3) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานราชการ
- 4) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่
- 5) การใช้คอมพิวเตอร์
- 6) การประสานงาน
- 7) การทำงานเป็นทีม
- 8) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 9) มนุษย์สัมพันธ์
- 10) การพัฒนาบุคลิกภาพ
- 11) ความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อาทิเช่น

ระเบียบหนังสือราชการ การจัดเก็บเอกสาร ระเบียบงานสารบรรณ การเงินและการบัญชี การพัสดุ แผนงานและโครงการ การรวบรวมข้อมูลและสถิติ

3. ข้าราชการระดับ 1-4 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรได้รับการพัฒนาทัศนคติ โดยการฝึกอบรมในหัวข้อเรื่อง

- 1) จรรยาบรรณข้าราชการ
- 2) ความรับผิดชอบในหน้าที่และจิตสำนึกในการทำงาน
- 3) จิตสำนึกในการให้บริการ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษา

3.1 หน่วยในการวิเคราะห์

หน่วยในการวิเคราะห์ของการศึกษานี้เป็นบุคคล ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9 - 10) ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม

2. ข้าราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3.2 ประชากร

ประชากรในการศึกษา แบ่งออกเป็น

1. ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 71 คน

2. เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

จำนวน 90 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษานี้ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้น โดยศึกษาค้นคว้าจากตำราทางวิชาการ เอกสาร งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประสบการณ์ของผู้ศึกษา โดยปรีक्षाผู้บังคับบัญชา และผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ชุด

ชุดที่ 1 สอบถามผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ชุดที่ 2 สอบถามเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูง และเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในการตอบแบบสอบถามโดยได้จัดส่งแบบสอบถามไปตามระบบรับ-ส่งเอกสารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ของความคิดเห็น (Frequency: F) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean : \bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.)

3.6 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ค่าร้อยละ (Percentage) = $\frac{\text{ความถี่}}{\text{ความถี่ทั้งหมด}} \times 100$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean: \bar{x})

$$\bar{x} = \frac{\sum fx}{n}$$

\bar{x} = ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum fx$ = ผลรวมของคะแนนแต่ละรายการ

N = จำนวนผู้ให้ข้อมูล/จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.)

$$S.D. = \frac{1}{N} \sqrt{N \sum fx^2 - (\sum fx)^2}$$

S.D. = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

F = จำนวนความถี่

X = น้ำหนักระดับพฤติกรรม/ความเห็น

N = จำนวนผู้ให้ข้อมูล/จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหาร ระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูล จากผลการสำรวจความคิดเห็นของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยได้ส่งแบบสำรวจออกไป ทั้งหมด จำนวน 90 ฉบับ สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ จำนวน 66 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 73.33

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9-10) ของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยได้ส่งแบบสำรวจออกไป ทั้งหมด จำนวน 71 ฉบับ สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ จำนวน 53 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 74.65

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 มีรายละเอียดดังนี้

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์จากผลการสำรวจความคิดเห็นของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม แยกการนำเสนอออกเป็น 3 ตอนคือ

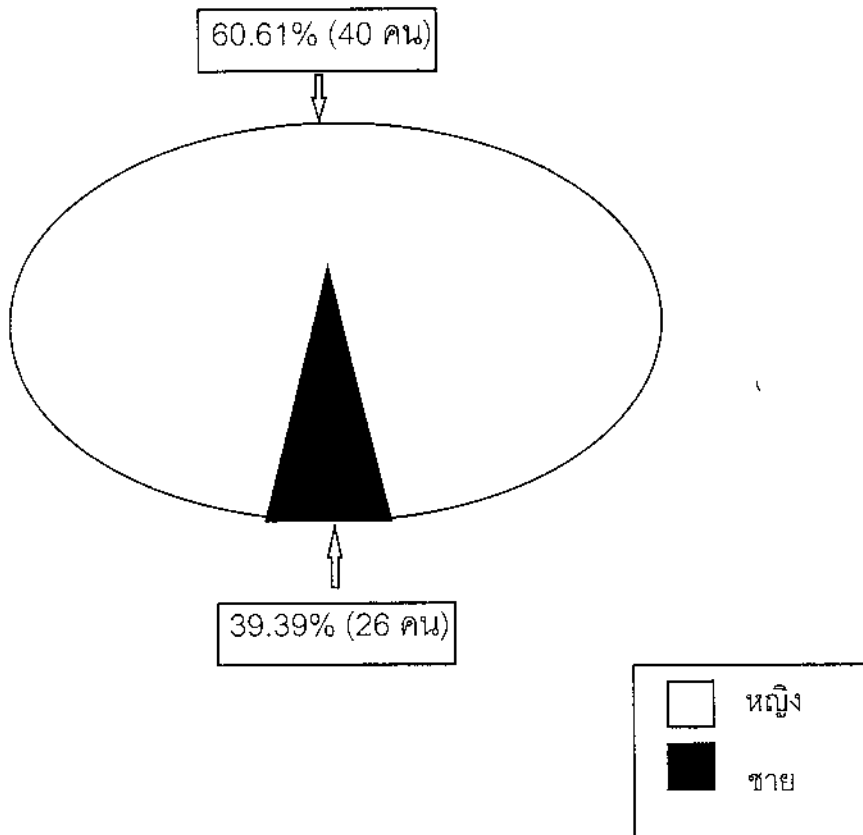
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวง
แรงงานและสวัสดิการสังคม จำนวน 66 คน ประกอบด้วย ข้อมูลสรุปด้าน
เพศ อายุ ตำแหน่ง และวุฒิการศึกษาสูงสุด ตามตารางที่ 1 และแผนภาพที่ 1

ตารางที่ 1 : แสดงสังกัดส่วนราชการของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวง
แรงงานและสวัสดิการสังคม

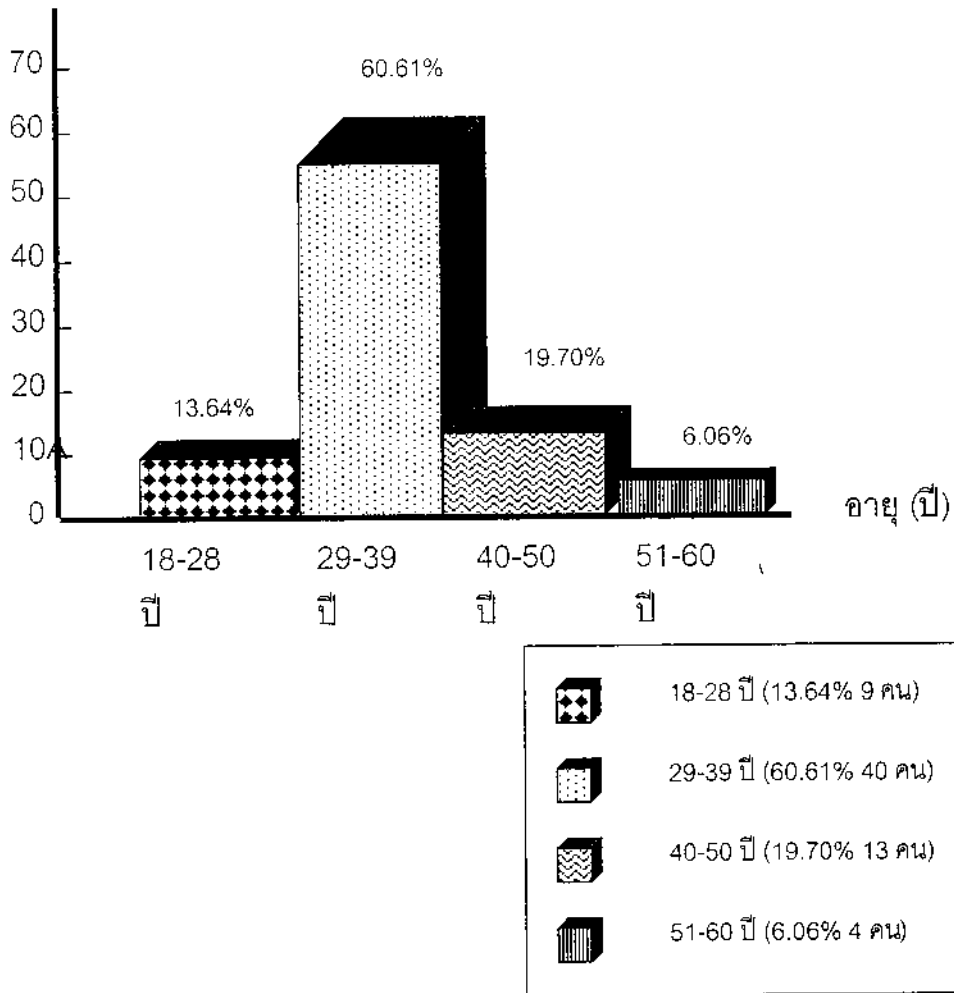
ส่วนราชการ	จำนวนคน	ร้อยละ (%)
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม	9	13.64
กรมประชาสงเคราะห์	20	30.30
กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	8	12.12
กรมการจัดหางาน	9	13.64
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	9	13.64
สำนักงานประกันสังคม	11	16.67
รวม	66	100

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่สังกัดกรมประชาสงเคราะห์สืบเนื่องจากกรมประชาสงเคราะห์เป็นกรมใหญ่มีงานในความรับผิดชอบกว้างขวางในการให้ความช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม

ภาพที่ 1 : แสดงสถานภาพทางเพศของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม



ภาพที่ 2 แสดงอายุของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม



จากภาพที่ 2 จะเห็นว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 29-39 ปี มากที่สุดคือ ร้อยละ 60.61 รองลงมาอายุอยู่ในช่วง 40 – 49 ปี ร้อยละ 19.70 และอายุอยู่ในช่วง 18 – 28 ปี ร้อยละ 13.64 ตามลำดับ

นอกจากนี้ หากพิจารณาถึงอายุเฉลี่ยของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จะปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการหาอายุเฉลี่ยของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

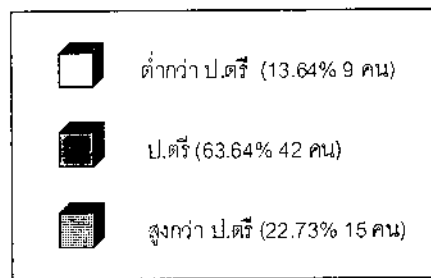
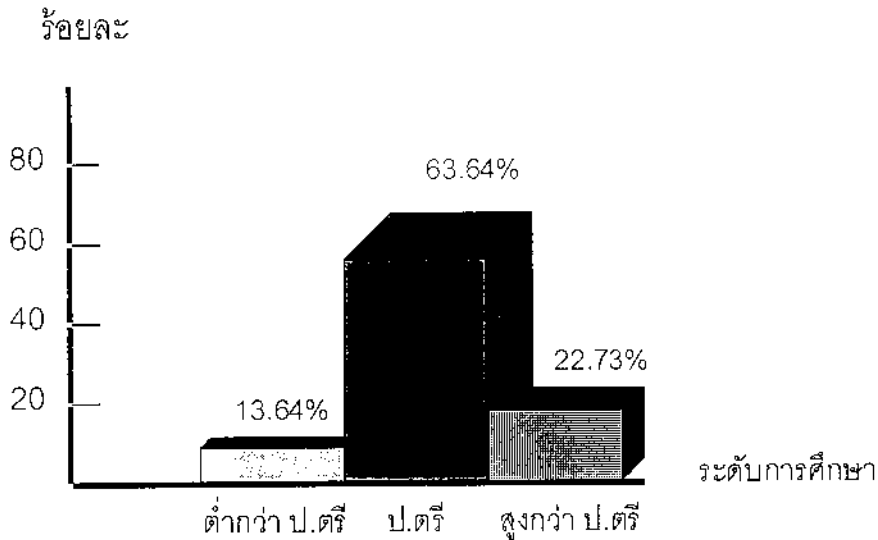
อายุ (ปี)	จุดกึ่งกลาง (X)	ความถี่ (F)	FX
18 – 28	23	8	184
29 – 39	34	41	1,394
40 – 50	45	13	585
51 – 60	55.50	4	222
	รวม	66	2,385

จากตารางที่ 2 จะพบว่าอายุเฉลี่ยของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (\bar{X}) = 36.14 ปี

ตารางที่ 3 แสดงระดับตำแหน่ง (ซี) ของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ระดับตำแหน่ง (ซี)	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
3	4	6.06
4	5	7.58
5	29	43.94
6	22	33.33
7	6	9.09
รวม	66	100.00

ภาพที่ 3 : แสดงระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวง
แรงงานและสวัสดิการสังคม



ตอนที่ 2 ข้อมูลภาระหน้าที่การงาน

เป็นข้อมูลเกี่ยวกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ความรู้และประสบการณ์ในหน้าที่ รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

จากแบบสำรวจพบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวง
แรงงานและสวัสดิการสังคม มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1.1 กลั่นกรองเอกสารเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา

1.2 จัดทำตารางนัดหมาย

1.3 ติดตามผู้บังคับบัญชาในการเดินทางไปราชการ เพื่ออำนวยความสะดวก

ในเรื่องต่าง ๆ หรือติดตามการออกตรวจราชการ รายงานและสรุปผล

- 1.4 จัดทำเรื่องขออนุมัติเดินทางไปราชการพร้อมทั้งเบิก – จ่ายเงินยืมราชการ
- 1.5 ประสานกับบุคคลภายในและภายนอกหน่วยงาน
- 1.6 จัดเตรียมเอกสาร
- 1.7 จัดทำข้อมูลด้านวิชาการ

2. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : แสดงระยะเวลาในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ (ปี)	ความถี่	ร้อยละ
0 – 1	22	33.33
2 – 3	21	31.82
4 – 5	15	22.73
6 – 7	5	7.58
8 ปีขึ้นไป	3	4.55
รวม	66	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ ร้อยละ 33.33 ปฏิบัติงานด้านเลขานุการยังไม่ถึง 1 ปี รองลงมา เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานด้านเลขานุการฯ 2 – 3 ปี ร้อยละ 31.82 และเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการฯ 4 – 5 ปี ร้อยละ 22.73 ตามลำดับ สรุปได้ว่า เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวยังไม่นานเท่าใดนัก

นอกจากนี้ หากพิจารณาถึงความรู้ และประสบการณ์ในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จะปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 : แสดงถึงความรู้และประสบการณ์ในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

จากแบบสอบถาม เลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ ได้ให้คะแนนเพื่อวัดระดับความรู้ และประสบการณ์ในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม สรุปได้ดังนี้

ระดับ	น้ำหนักของคะแนน (X)	ความถี่ (F)	ผลรวมของความถี่และน้ำหนักของคะแนน (FX)	ร้อยละ
ดีมาก	5	0	0	0
ดี	4	7	28	10.61
ปานกลาง	3	47	141	71.21
น้อย	2	7	14	10.61
น้อยมาก	1	5	5	7.58
รวม	15	66	188	100.01

จากตารางที่ 5 สรุปได้ว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าตนเองมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในระดับปานกลาง ถึงร้อยละ 71.21 รองลงมา เลขานุการผู้บริหารระดับสูง เห็นว่าตนเองมีความรู้ในระดับดี และระดับน้อยร้อยละ 10.61 เท่ากัน ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 7.58 มีความเห็นว่าตนเองมีความรู้ในระดับน้อยมาก นอกจากนี้หากพิจารณาความรู้ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) จากตารางที่ 5 จะได้ค่าระดับความคิดเห็น : ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{x}) = 2.85 ซึ่งแสดงว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าตนเองมีความรู้และประสบการณ์อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกับการหาค่าสถิติร้อยละและเมื่อพิจารณาถึงการกระจายของข้อมูล

ค่าระดับความคิดเห็น	มากที่สุด	4.20 – 5.00
	มาก	3.40 – 4.19
	ปานกลาง	2.60 – 3.39
	น้อย	1.80 – 2.59
	น้อยที่สุด	1.00 – 1.79

โดยพิจารณาถึงค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) พบว่า S.D. = 0.70 แสดงว่า
เลขานุกรการผู้บริหารระดับสูงฯ ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้ และประสบการณ์
ใกล้เคียงกัน

ตอนที่ 3 ข้อมูลการฝึกอบรมงานด้านเลขานุกรการ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกอบรม
หลักสูตรเลขานุกรการซึ่งปรากฏตามตารางที่ 6 และ 7

ตารางที่ 6 แสดงการเข้ารับการอบรมหลักสูตรเลขานุกรการ ของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุกรการ
ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

การเข้ารับการอบรมหลักสูตร เลขานุกรการ	ความถี่ (F)	ร้อยละ
เคย	16	24.24
ไม่เคย	50	75.76
รวม	66	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุกรการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงาน
และสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 75.76 ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรเลขานุกรการแต่
อย่างใด นอกจากนี้เมื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุกรการผู้บริหารระดับสูง
ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เกี่ยวกับหัวข้อเรื่องที่ว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุกรการผู้บริหาร
ระดับสูงฯ ต้องการได้รับการพัฒนาปรากฏดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงถึงหัวข้อเรื่องที่ถูกปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม ต้องการได้รับการฝึกอบรม

ลำดับที่	หัวข้อเรื่อง	จำนวนความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.	การใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการ	51	77.27
2.	การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ในงานเลขานุการ	49	74.24
3.	ระเบียบงานสารบรรณและการเขียน หนังสือราชการ	48	72.23
4.	มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้าง บุคลิกภาพของเลขานุการ	47	71.21
5.	5.1 บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณ ของเลขานุการ	46	69.70
	5.2 การสื่อความหมายและการ ประสานงาน	46	69.70
	5.3 การวางแผนและการจัดเวลา ให้มีประสิทธิภาพ	46	69.70
6.	การใช้คอมพิวเตอร์	42	63.44
7.	นโยบาย ภารกิจของกระทรวงฯ และ กรมในสังกัด	41	62.44
8.	การเตรียมการประชุม และการ จัดรายงานการประชุม	40	60.61
9.	การจัดเอกสาร	36	54.55
10.	เศรษฐกิจ - สังคม - การเมือง	32	48.48
11.	กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์	22	33.33

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เกินกึ่งหนึ่งต้องการได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในงานเลขานุการ ระเบียบงานสารบรรณและการเขียนหนังสือราชการ มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพของเลขานุการ บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการ การสื่อความหมายและการประสานงาน การวางแผนและการจัดเวลาให้มีประสิทธิภาพ การใช้คอมพิวเตอร์ นโยบายภารกิจของกระทรวงฯ และกรมในสังกัด การเตรียมการประชุมและการวางแผนการประชุม และการจัดเอกสาร ตามลำดับ

ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ยังได้ระบุหัวข้อเรื่องที่ควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ดังนี้

1. การใช้ Internet ในการค้นหาข้อมูล (f=1)
2. วิธีการเสิร์ฟอาหาร และเครื่องดื่ม (f=1)
3. ข้อมูล ชื่อผู้บริหารของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม หมายเลขโทรศัพท์ - โทรสาร - มือถือ และที่อยู่ปัจจุบัน (f=1)

นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

1. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรจัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (f=4)
2. ควรจัดฝึกอบรมคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (f=2)
3. ควรจัดให้มีหลักสูตรศึกษาดูงานด้านเลขานุการ ของหน่วยงานราชการและเอกชน ให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง (f=1)
4. ควรจัดให้มีการอบรมหลักสูตรจริยธรรม คุณธรรม ในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง (f=1)
5. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรจัดตั้งชมรม หรือเครือข่ายเพื่อเป็นการสนับสนุน ส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง (f=1)

ตอนที่ 4 ข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

จากแบบสอบถามพบว่า ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานดังนี้

a

เลขเรียกหนังสือ.....	12.05.4
เลขทะเบียน.....	4 677 ก
วันที่.....	5493
	3.0 ต.ค. 2545

1. อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานมีไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัย และเสียบ่อย (f=13)
2. การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาติดต่อกับผู้บริหารระดับสูง ยังไม่ดีพอ (f=8)
3. ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ในการหาข้อมูล และพิมพ์เอกสารยังไม่ดีพอ (f=7)
4. การสื่อสารและการประสานงานระหว่างบุคคลยังไม่ดีพอ (f=5)
5. ขาดความรู้ และประสบการณ์ในงานเลขานุการ (f=5)
6. เสียเวลากับการกลั่นกรองเอกสาร เนื่องจากเอกสารมีความผิดพลาด และไม่ถูกระเบียบงานสารบรรณ (f=5)
7. มนุษยสัมพันธ์ และมารยาทในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน (f=3)
8. ปริมาณงานมีมาก ทำงานไม่ทัน (f=2)
9. การตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ (f=1)

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงหัวข้อเรื่องที่ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ต้องการให้เลขานุการได้รับการฝึกอบรม

ลำดับที่	หัวข้อเรื่อง	ความถี่	ร้อยละ
1.	1.1 บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการ	42	79.24
	1.2 มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพ	42	79.24
	1.3 การวางแผนและการจัดเวลาให้มีประสิทธิภาพ	42	79.24
2.	การสื่อความหมายและการประสานงาน	40	75.47
3.	ระเบียบงานสารบรรณและการเขียนหนังสือราชการ	38	71.69
4.	4.1 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	36	67.92
	4.2 การจัดเก็บเอกสาร	36	67.92

ลำดับที่	หัวข้อเรื่อง	ความถี่	ร้อยละ
5.	นโยบาย ภารกิจ ของกระทรวงฯ และกรม ในสังกัด	34	64.15
6.	6.1 การใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการ	33	62.26
	6.2 การใช้คอมพิวเตอร์	33	62.26
7.	การเตรียมการประชุม และจัดรายงาน การประชุม	32	60.37
8.	เศรษฐกิจ สังคม การเมือง	19	35.84
9.	กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์	13	24.52

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ ต้องการให้เลขานุการของท่านได้รับการฝึกอบรมในเรื่องบทบาทหน้าที่ และจรรยาบรรณของ เลขานุการ มนุษย์สัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพ การวางแผนและการจัดเวลาให้มี ประสิทธิภาพ ร้อยละ 79.24 รองลงมาเป็นเรื่องการสื่อความหมายและการประสานงานร้อยละ 75.47 ระเบียบงานสารบรรณและการเขียนหนังสือราชการ ร้อยละ 71.69 ตามลำดับ

ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ยังได้ระบุหัวข้อวิชาที่ควร เพิ่มเติมในการฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ดังนี้

1. มารยาททางสังคม และพิธีการต่าง (f=1)
2. จิตวิทยาในการสื่อสารกับบุคคลที่มาติดต่อ (f=1)
3. เทคนิคการติดตามงาน (f=1)
4. การศึกษาดูงานภาคเอกชน และเชิญเลขานุการภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จมา บรรยายให้ความรู้ และประสบการณ์ (f=1)

นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ยังได้ให้ข้อคิด เห็นและข้อเสนอแนะในการฝึกอบรมและพัฒนาเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวง แรงงานและสวัสดิการสังคม ดังนี้

1. ควรจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และสร้างสรรค้ทีมงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการ ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม รู้จักกันอย่างใกล้ชิด เพื่อการ ประสานงานที่ดีต่อไปในอนาคต (f=3)

2. เนื่องจากผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาทางด้านเลขานุการโดยตรง ฉะนั้นการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะทำให้เลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (f=2)
3. ควรเร่งรัดให้มีการจัดฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูงอย่างเร่งด่วน โดยมีระยะเวลาการฝึกอบรมไม่เกิน 2 สัปดาห์ และควรเชิญผู้บริหารระดับสูงไปบรรยาย (f=1)
4. ควรจัดฝึกอบรมหัวข้อเรื่อง กิริยามารยาท บุคลิกภาพ การวางตัว พิธีการทางสังคม การดูแลผู้บริหารระดับสูง เรื่อง อาหาร โภชนาการ การต้อนรับแขก (f=1)
5. ควรจัดฝึกอบรมเรื่องการจัดเตรียมข้อมูล การจัดทำรายงานการตรวจราชการ (f=1)
6. เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และควรมีโอกาสเติบโตในตำแหน่งได้ (f=1)

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 ทำการสอบถามผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9-10) ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จากแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งหมด 71 ฉบับ ได้รับคืนมาและสามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 53 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 74.65

ชุดที่ 2 ทำการสอบถามผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จากแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งหมด 90 ฉบับ ได้รับคืนมาและสามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวน 66 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 73.33

จากแบบสอบถามชุดที่ 1 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดได้ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม สรุปได้ว่า

1.1 ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่กรมประชาสงเคราะห์ ร้อยละ 30.30 รองลงมาปฏิบัติงานอยู่สำนักงานประกันสังคม ร้อยละ 16.67 ปฏิบัติงานอยู่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กรมการจัดหางาน และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ร้อยละ 13.64 เท่ากัน และปฏิบัติงานอยู่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ร้อยละ 12.12

1.2 ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นเพศหญิงจำนวน 40 คน หรือร้อยละ 60.61 เป็นเพศชายจำนวน 26 คน หรือร้อยละ 39.39

1.3 ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จำนวน 40 คนหรือร้อยละ 19.70 เป็นผู้ที่มียุระหว่าง 40-50 ปี และจำนวน 9 คนหรือร้อยละ 13.64 เป็นผู้ที่มียุระหว่าง 18-28 ปี

1.4 ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่มีอายุเฉลี่ย 30.06 ปี และมีตำแหน่งระดับ 5 ร้อยละ 44.44 รองลงมา ร้อยละ 34.93 และ 9.52 มีตำแหน่งระดับ 6 และระดับ 7 ตามลำดับ

1.5 ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ ร้อยละ 63.64 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมา มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 22.73 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 13.64 ตามลำดับ

1.6 ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ประกอบด้วย การกลั่นกรองเอกสาร จัดทำตารางนัดหมาย ติดตามผู้บังคับบัญชา จัดทำขออนุมัติเดินทางไปราชการ ประสานกับบุคคลภายในและภายนอกหน่วยงาน จัดเตรียมเอกสาร จัดทำข้อมูลทางด้านวิชาการ

1.7 เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานด้านเลขานุการไม่เกิน 3 ปี

1.8 เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ ร้อยละ 71.21 มีความรู้และประสบการณ์ในหน้าที่เลขานุการอยู่ในระดับปานกลาง และไม่มีเลขานุการผู้บริหารระดับสูงที่มีความรู้และประสบการณ์ในหน้าที่เลขานุการในระดับดีมากแต่อย่างใด

1.9 เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 75.76 ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านเลขานุการแต่อย่างใด

2. ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

จากแบบสอบถามพบว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ในเรื่อง อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัย และเสียบ่อย (f=13) การใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร - ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ - การสื่อสารและการประสานงานระหว่างบุคคลยังไม่ดีพอ (f=8) ขาดความรู้และประสบการณ์ในงานเลขานุการ (f=5) เสียเวลากับการกลั่นกรองงาน (f=5) มนุษย์สัมพันธ์และมารยาทในการทำงานของเพื่อนร่วมงานไม่ดีพอ (f=3) ปริมาณงานมีมาก (f=2) และการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบยังไม่ดีพอ(f=1)

3. ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ต้องการได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรมในเรื่อง การใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการมากที่สุด คือร้อยละ 77.27 รองลงมาคือ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในงานเลขานุการร้อยละ 74.24 ระเบียบงานสารบรรณ และการเขียนหนังสือราชการ ร้อยละ 72.73 ตามลำดับ

เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงและสวัสดิการสังคม จำนวนเกินกึ่งหนึ่ง ต้องการได้รับการฝึกอบรม เรื่อง มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพของเลขานุการ บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการ การสื่อความหมายและการประสานงาน การวางแผนและการจัดเวลาให้มีประสิทธิภาพ การใช้คอมพิวเตอร์ นโยบาย ภารกิจของ กระทรวงฯ และกรมในสังกัด การเตรียมการประชุม และการจัดรายงานการประชุม การจัด เอกสาร ตามลำดับ

เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ยังได้ระบุ หัวข้อเรื่องที่ควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม คือ การใช้ Internet ในการค้นหาข้อมูล วิธีการ เสรีอาหาร-เครื่องดื่ม ข้อมูลชื่อผู้บริหารของกระทรวงฯ-หมายเลขโทรศัพท์-โทรสาร-มือถือ และที่อยู่ปัจจุบัน

จากแบบสอบถามชุดที่ 2 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

ความต้องการของผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ สังคม ในการให้เลขานุการฯ ได้รับการฝึกอบรม

จากแบบสอบถามชุดที่ 2 สรุปผลการศึกษาได้ว่า ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวง แรงงานและสวัสดิการสังคม ต้องการให้เลขานุการของท่านได้รับการฝึกอบรม เรื่อง บทบาท หน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการ มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพ การวางแผน และการจัดเวลาให้มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 79.24 รองลงมา ต้องการให้เลขานุการได้รับการ พัฒนาในเรื่องการสื่อความหมาย และการประสานงาน ร้อยละ 75.47 ระเบียบงาน สารบรรณและการเขียนหนังสือราชการ ร้อยละ 71.96 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การจัด เก็บเอกสาร ร้อยละ 67.92 นโยบาย ภารกิจของกระทรวงแรงงานฯ และกรมในสังกัด ร้อยละ 64.51 การใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการ การใช้คอมพิวเตอร์ ร้อยละ 62.26 การเตรียม การประชุมและจัดรายงานการประชุม ร้อยละ 60.37

ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานฯ ได้ระบุหัวข้อเรื่องที่เลขานุการผู้บริหาร ระดับสูงฯ ควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม คือ เทคนิคการติดตามงาน การศึกษาดูงานภาคเอก ชน และเชิญเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของภาคเอกชนมาบรรยายให้ความรู้ และถ่ายทอดประสบ การณ์ต่าง ๆ ในงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง

ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนาเลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ ไว้ดังนี้

- ควรจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และสร้างสรรค์ทีมงานเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงฯ
- ควรจัดฝึกอบรมหลักสูตร เลขานุการผู้บริหารระดับสูงให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง โดยเร่งด่วนมีระยะเวลาฝึกอบรมไม่เกิน 2 สัปดาห์ และเชิญผู้บริหารระดับสูงมาบรรยายถึงสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงฯ ต้องการให้เลขานุการฯ ปฏิบัติงานและปฏิบัติตน
- ควรจัดฝึกอบรม เรื่อง บุคลิกภาพ (กิริยา มารยาท การวางตัว การพูด) พิธีการทางสังคม การดูแลผู้บริหารระดับสูงเรื่อง อาหารและโภชนาการ การต้อนรับแขก การจัดเตรียมข้อมูล การจัดทำรายงานการตรวจราชการ
- เลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ ควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และควรเติบโตในตำแหน่งได้

2. ข้อเสนอแนะจากเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะว่า กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรดำเนินการดังนี้

1. จัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. ควรจัดฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ และภาษาอังกฤษให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ
3. ควรจัดให้มีหลักสูตรการศึกษาดูงานด้านเลขานุการของหน่วยงานราชการ และเอกชนต่าง ๆ
4. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมด้านคุณธรรม-จริยธรรมในการทำงาน
5. ควรจัดตั้งชมรมหรือเครือข่ายเลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ

การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย

1. การศึกษาวิจัยพบว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ทำหน้าที่หลายอย่างในขณะที่ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 71.21) มีความรู้ และประสบการณ์ในงานเลขานุการในระดับปานกลาง เนื่องจากอายุการทำงานในหน้าที่ยังไม่มากนัก กล่าวคือ ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.15) ปฏิบัติงานด้านเลขานุการ 0-3 ปี และร้อยละ 75.76 ยังไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเลขานุการแต่อย่างใด นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ต้องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์หลายด้าน ซึ่งได้แก่การใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการ (ร้อยละ 77.27) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในงานเลขานุการ (ร้อยละ 74.24) ระเบียบงานสารบรรณและการเขียนหนังสือราชการ (ร้อยละ 72.23) มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพของเลขานุการ (ร้อยละ 71.21) บทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการ (ร้อยละ 69.70) การสื่อความหมายและการประสานงาน (ร้อยละ 69.70) การวางแผนและการจัดเวลาให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 69.70) การใช้คอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 63.44) นโยบายภารกิจของกระทรวงและกรมในสังกัด (ร้อยละ 62.44) การเตรียมการประชุมและการจัดรายงานการประชุม (ร้อยละ 60.61) และการจัดเอกสาร (ร้อยละ 54.55) เพื่อให้เลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น

2. การศึกษาวิจัยพบว่าผู้บริหารระดับสูงต้องการให้เลขานุการของท่านมีความรู้ และทักษะ ในเรื่องบทบาทหน้าที่และจรรยาบรรณของเลขานุการ มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกภาพ การวางแผนและการจัดสรรเวลาให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 79.24) ต้องการให้เลขานุการได้รับการพัฒนาเรื่อง การสื่อความหมายและการประสานงาน (ร้อยละ 75.47) ระเบียบงานสารบรรณและการเขียนหนังสือราชการ (ร้อยละ 71.96) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การจัดเก็บเอกสาร (ร้อยละ 67.92) นโยบายภารกิจของกระทรวงฯ และกรมในสังกัด (ร้อยละ 64.51) การใช้ภาษาอังกฤษในงานเลขานุการ การใช้คอมพิวเตอร์ (ร้อยละ 62.26) และการเตรียมการประชุมและจัดรายงานการประชุม (ร้อยละ 60.37) และต้องการให้ฝึกอบรมเพิ่มเติมในเรื่อง เทคนิคการติดตามงาน การศึกษาดูงานภาคเอกชน และเชิญเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของภาคเอกชนมาบรรยายให้ความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ ซึ่งเนื้อหาสาระดังกล่าวนี้ทำให้สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคมจะต้องสร้าง หลักสูตรให้มีความเหมาะสม เป็นหลักสูตรที่ต้องให้ความรู้ และทักษะที่หลากหลายในลักษณะพหุความรู้และพหุทักษะ

สอดคล้องกับความต้องการของเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ตามข้อ 1 และความต้องการของผู้บริหาร ระดับสูงตามข้อ 2 นี้ด้วย

3. การศึกษาวิจัยพบว่าเลขานุการผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เรื่องอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัยและเสียบ่อย ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

5.2 ข้อเสนอแนะ

1. จากการอภิปรายผลการศึกษาวิจัยข้อ 1 และข้อ 2 สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างหลักสูตรขึ้นมาเพื่อพัฒนาเลขานุการผู้บริหารระดับสูง เป็นการเร่งด่วนตามความต้องการของเลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ และความต้องการของผู้บริหารระดับสูงฯ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในภารกิจ-หน้าที่ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีบุคลิกภาพที่ดี มีอุปนิสัยส่วนตัวและทัศนคติที่ดี มีความปรารถนาดี ใจกว้างปัญญาและความคิด (Mental Alertness) มีพื้นความรู้โดยทั่วไปดี (Good General Background) เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต จงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา ทั้งต่อหน้าและลับหลัง (Loyalty) มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณของเลขานุการในการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้นมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูง

2. เมื่อสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ดำเนินการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมแล้ว จะต้องมีการประเมินผลหลักสูตร และติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อจะได้ปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้นต่อไป

3. จากการอภิปรายผลการศึกษาวิจัยข้อ 3 เพื่อแก้ปัญหาเรื่องอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัยและเสียบ่อย ซึ่งการแก้ปัญหาดังกล่าวนี้อาจแก้ไขได้โดยหลักการบริหารจัดการทรัพยากร : วัสดุ -- อุปกรณ์ (Material) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในขั้นต้นนั้นเพื่อไม่ให้กระทบกับงบประมาณในการซ่อมแซมและจัดซื้อวัสดุ-อุปกรณ์ใหม่ หน่วยงานต่าง ๆ สามารถดำเนินการได้ทันทีคือ

- จัดเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในการใช้วัสดุ-อุปกรณ์สำนักงาน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่อง Digital เครื่องโทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น สาธิตวิธีการใช้วัสดุ-อุปกรณ์สำนักงานที่ถูกต้องวิธี การบำรุงรักษา วัสดุ-อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานให้คงอยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้เสมอ

- รณรงค์ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ใช้วัสดุ-อุปกรณ์สำนักงานอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยแต่ละหน่วยงานในสังกัดกระทรวงฯ สามารถจัดโครงการรณรงค์ เช่น โครงการประกวดหน่วยงานดีเด่นด้านการประหยัดวัสดุ- อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานประจำปี.... เป็นต้น

4. เนื่องจากสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวง และเป็นหน่วยงานสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาหาความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรม สำหรับบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เพื่อจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในแต่ละสายงานไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ พนักงานการเงิน-บัญชี นักวิชาการแรงงาน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่น ผู้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการผู้บริหารระดับสูงฯ ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการกอง เป็นต้น ซึ่งแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมนี้จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคมตลอดจนหน่วยงานฝึกอบรมของกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมต่อไป ซึ่งจะทำให้การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

5. การหาความจำเป็น หรือความต้องการในการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน แต่ในปัจจุบันโครงสร้างของสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ไม่เอื้ออำนวยให้นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำการศึกษา วิจัย เพื่อการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงฯ เท่าใดนัก เนื่องจากโครงสร้างของสถาบันฯมิได้แยกงานการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม งานสร้างและพัฒนาหลักสูตรออกมาเป็นการเฉพาะด้าน เพื่อจะได้มีผู้รับผิดชอบงานดังกล่าวนี้ อย่างชัดเจนและจริงจัง ดังนั้น ในปัจจุบันซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กำลังดำเนินการปรับปรุงโครงสร้าง บทบาทภารกิจ

นับเป็นโอกาสอันดีที่สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรจะมีการปรับโครงสร้าง
บทบาท ภารกิจ โดยแยกงานการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม งานสร้างและพัฒนา
หลักสูตร งานดำเนินการฝึกอบรม งานประเมินผลและติดตามผลออกจากกันให้เด่นชัด และ
ให้มีผู้รับผิดชอบแต่ละงานอย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงเป็นไป
อย่างมีหลักวิชา และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

พงศ์ หวดาล. การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร :

คณะอุตสาหกรรมศึกษา สถาบันราชภัฏพระนคร . 2539.

จิระ หงส์ลดาธมภ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดและการประยุกต์ใช้.

กรุงเทพมหานคร : บริษัทวิเคเตอร์ เพาเวอร์ จำกัด. 2531.

อรุณ รักธรรม. การพัฒนาและการฝึกอบรม : ศึกษาเชิงปฏิบัติการ. งานวิจัย

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2539.

ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร. ความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรสาธารณสุข

ตามโครงการพัฒนาระบบการบริหารและสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุข

จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2536.

กนกพร โชติสุขิต. การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เปรียบเทียบระหว่างบริษัท

ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) และธนาคารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์

มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์. 2537.

บุญเลิศ ไพรินทร์. ความสำคัญของทฤษฎีการเรียนรู้กับแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนา

ข้าราชการ. จุลสารสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 กุมภาพันธ์ -
มีนาคม 2530.

เดชา แก้วชาญศิลป์. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม. เอกสารเสนอต่อคณะกรรมการ

ส่งเสริมงานวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. พ.ศ. 2516.

กรีช อัมโภชน์. การพัฒนาหลักสูตร. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ. 2524.

ชาญ สวัสดิ์สาตี. คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ : การจัดทำเนื้องานฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ.

กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ. 2542.

น้อย ศิริโชติ. เทคนิคการฝึกอบรม. ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอดีเอ็นเอส 2524.

เร่งลักษณะ โวจนพันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. 2529.

วิจิตร อวาทกุล. การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2527.

สินี เจริญพจน์, สมโภชน์ นพคุณ, จินตนา นิลมาศ, ลดาวัลย์ เวทยานุกุล, อัมพร เกตุ ปรีชาสวัสดิ์,
ปาน สวัสดิ์สาส์, วีระศักดิ์ กิติวัฒน์ และจิราภรณ์ ลิ้มสมบุญณ์ การวิจัยเรื่องการหาความ

ต้องการระดับชาติ ในการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนในระบบราชการพลเรือน.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ.: โรงพิมพ์สำนักงาน

ก.พ. 2529.

จินตนา นิลมาศ. ความจำเป็นในการฝึกอบรม : การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและการ

สร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม. โครงการพัฒนาด้านการฝึกอบรมวิทยาลัย

ข้าราชการพลเรือน สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์สำนักงาน ก.พ. 2538.

บุญชม ศรีสะอาด. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุวีริยาสาส์น. 2538.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวีริยาสาส์น. 2535.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์. 2531.

กุลธนา ธนาพงศ์ธร. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .2531.

ไตรรัตน์ โภคผลาภรณ์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช. 2521.

Filippo, Edwin B., Principles of Personal Management. Forth Edition. New York :

Mcgraw – Hill Book Company. 1976.

Halloran. Jack., Applied Human Relations : An Organizational Approach. New York :

Prentice – Hall. Inc., 1978.

Jocius, Micheal J., Personnal Management. Illinois : Richard D.Irwin Inc., 1971.

Cascio: Wayne F., Managing Human Resources. New York, U.S.A. : Mcgraw – Hill,

Inc., 1995.

Goldstein, Irwin L., Training in Organizations : Needs Assesment, Development and Evaluation. Monterey, California : Book/Cole Publishing, 1986.

Johnson, Richard B., Determining Training Needs, in Craig, Robert L., Bittel, Lester R., Training and Development Handbook, New York : Mcgraw – Hill Book Company, 1967.



ว
12.05.6
พ877ก

ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน
และสวัสดิการสังคม



05493

การศึกษาความต้องการใน