

รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ
ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

THE MODEL OF CAREER ADVANCEMENT TRAINING FOR SUPPORT STAFF
OF RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY KRUNGTHEP
(RMUTK).

นฤมล แก้วซิ้ม¹ กิ่งแก้ว เอี่ยมแฉล้ม² และพิลาพรรณ โพธิ์นรินทร์³

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับการฝึกอบรม และรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยการผสมผสานวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Mixed Methods Research) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และเชิงปริมาณ ประชากรคือ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวนทั้งสิ้น 210 คน กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการฝึกอบรมที่ดีส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพในระดับมาก บุคลากรเห็นด้วยกับการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในระดับมากที่สุด และการฝึกอบรมในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ทำให้เข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพในระดับมากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประเภทตำแหน่ง ประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน มีรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : ฝึกอบรม , บุคลากรสายสนับสนุน , ความก้าวหน้าในสายอาชีพของสายสนับสนุน

¹ นักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ Email : kaewsim1985@gmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ Email : kingkaew.e@mail.rmutk.ac.th

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ Email : pilapan.p@mail.rmutk.ac.th

Abstract

The purpose of this research was to study training Viewpoints affecting career advancement of support staffs of Rajamangala University of Technology krungthep and to study the model of training for career advancement of support staff of Rajamangala University of Technology krungthep. By used mixed methodologies of quantitative and qualitative research. Key informants was 6 the research instruments data were analyzed by content analysis. And in quantitative research population was support staffs sample size sampling method the research instruments were 136 The data were analyzed by using computer software package. The statistics used in data analysis were Percentage, frequency, mean, standard deviation. The results were as follows: The demographic factors that affecting the model of training for career advancement of support staff of Rajamangala University of Technology krungthep were gender, age, education level, duration of work, position type and personnel type. The good training model for career advancement affect career advancement of support staff of Rajamangala University of Technology krungthep. The expectation for model that could enhance career advancement was digital workshop.

Keywords : Training , Support staff , Career advancement

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 หลายประเทศมีการกำหนดโมเดลเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างให้เกิดความ มั่งคั่ง สำหรับประเทศไทยในอดีตจนถึงปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของหลายๆ ประเทศในโลก จนมาถึงยุค Thailand 4.0 เมื่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ HR 4.0 ต้องปรับตัวให้ทันกระแสโลกด้วย ในด้านการฝึกอบรม HR ต้องมีความเข้าใจในตัวพนักงาน และมีความยืดหยุ่นสูงขึ้น การใช้วิธีการฝึกอบรมแบบ One Size fits all อาจไม่ได้ผลกับคนรุ่นใหม่อีกต่อไป จึงต้องมีการออกแบบการฝึกอบรมให้เหมาะกับพนักงาน แต่ละคน (Tailor-Made) สิ่งสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ของพนักงานยุคใหม่ คือ การเรียนรู้ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง หน้าที่ของ HR จึงต้องเปลี่ยนจาก Trainer หรือ Instructor ไปสู่ facilitator หรือเป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกหาช่องทางในการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ สนับสนุนให้มีการจัดโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพของสายสนับสนุน เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยได้รับความรู้ เพิ่มประสบการณ์ พัฒนาตนเอง เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และมีระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ รูปแบบการฝึกอบรมที่ใช้มีด้วยกัน 3 รูปแบบคือ การบรรยาย การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งหลังจากการเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับหลังจากการฝึกอบรมไปพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ เมื่อมีการจัดโครงการฝึกอบรมครั้งต่อไปจึงไม่ได้รับความสนใจจากบุคลากรสายสนับสนุน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัญหา อุปสรรคจากรูปแบบการฝึกอบรม และศึกษารูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง เพิ่มความเข้าใจ ทักษะ สมรรถนะเฉพาะด้านความ

ชำนาญและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ และเป็นการพัฒนาองค์กรให้เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
2. เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวนทั้งสิ้น 210 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ประชากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ จำนวน 136 คน จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างได้ 5% ที่ระดับ ความเชื่อมั่น 95% และสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5

2. ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จำนวน 6 คน ซึ่งแยกออกจากกลุ่มตัวอย่างประชากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย (1) อธิการบดี (2) รองอธิการบดี (3) คณบดีคณะศิลปศาสตร์ (4) คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (5) ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ (6) ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาจากวัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ นำมาสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

2. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC : Index of item objective congruence) เพื่อสร้างความเชื่อถือในแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

3. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ปรับปรุงแก้ไขตามแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป สามารถนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 คน จากบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ระยะเวลาการเก็บข้อมูล 30 วัน

2. คัดเลือกสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Poupositive Sampling) จำนวน 6 คน จากผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) วิธีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ดำเนินการติดต่อกับทางเลขานุการขอความอนุเคราะห์ขอวัน เวลา ที่จะเข้าไปสัมภาษณ์ขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในการสนทนา ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 45 นาทีต่อ 1 คน โดยใช้ระยะเวลาการสัมภาษณ์ครบทุกคนเป็นระยะเวลา 2 สัปดาห์ หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญ สรุปผล และประมวลผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรสายสนับสนุนผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งการปฏิบัติงานในสายอาชีพ และประเภทบุคลากรสายสนับสนุน โดยการวิเคราะห์ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้เป็นสถิติในการทดสอบสมมติฐาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 สถิติการทดสอบที (t-test) ใช้ทดสอบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ และประเภทของบุคลากรสายสนับสนุน

2.2 ค่า F-test (One-way Analysis of Variance ANOVA) เป็นสถิติในการทดสอบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประเภทตำแหน่ง

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรสายสนับสนุนผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 80.9 อายุระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 43.4 ศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 70.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 44.9 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 55.9 และเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 92.6

2. ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพพบว่า บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมว่า รูปแบบการฝึกอบรมที่ดีส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.95) โดยแยกเป็นรายข้อพบว่า เห็นด้วยกับการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.68) การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นจากปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.86) รูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ที่ทำให้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.70)

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานข้อ 1 บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพที่มีเพศแตกต่างกัน เห็นด้วยกับการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 พบว่า บุคลากรเพศชายกับเพศหญิง เห็นด้วยกับการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 1

	ตัวแปร	Mean	S.D.	t	df	Sig.	Sig. (2-tailed)
เพศ	ชาย	4.34	0.74	0.67	134	0.19	0.49
	หญิง	4.24	0.66				

3.2 การทดสอบสมมติฐานข้อ 2 บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพที่มีประเภทบุคลากรสายสนับสนุนแตกต่างกัน การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นจากปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นจากปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของประเภทบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 2

	ตัวแปร	Mean	S.D.	t	df	Sig.	Sig.(2-tailed)
บุคลากรสายสนับสนุน	ข้าราชการพลเรือน	4.10	0.87	0.21	134	0.62	0.83
	ในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัย	4.03	0.87				

3.3 การทดสอบสมมติฐานข้อ 3 บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพที่มีตำแหน่ง การปฏิบัติงานในสายอาชีพแตกต่างกัน มีความเห็นว่ารูปแบบการฝึกอบรมที่ทำให้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งการปฏิบัติงานในสายอาชีพแตกต่างกัน มีความเห็นว่ารูปแบบการฝึกอบรมที่ทำให้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 3

ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4.091	13	.315	.947	.508
ภายในกลุ่ม	40.560	122	.332		
รวม	44.651	135			

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ในการศึกษา รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่า

1. นโยบาย Thailand 4.0 กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในประเทศไทยมีแนวโน้มด้านบุคคล เน้นไปในด้านทักษะเฉพาะที่บุคคลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับแนวโน้มในด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อองค์กร เน้นการ



The 7th National Conference
Nakhonratchasima College
วันเสาร์ที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ.2563

สืบค้นข้อมูลที่รวดเร็ว สามารถวิเคราะห์งานและนำเสนองานได้อย่างตรงประเด็น รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค 4.0 ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรมีรูปแบบการฝึกอบรมที่สามารถนำมาปฏิบัติงานได้จริงโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล

2. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อรูปแบบการฝึกอบรมของบุคลากร รูปแบบการฝึกอบรมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ควรเน้นเป็นรูปแบบในด้านการถ่ายทอดความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social media) ฝึกปฏิบัติให้รู้สึก รู้จริงเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน ควรจัดให้หลักสูตรการฝึกอบรมตรงกับ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครื่องมือดิจิทัลที่หลากหลายในปัจจุบันสามารถนำมาปรับใช้กับการฝึกอบรมได้ การเข้าถึงสื่อต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ ค้นคว้า หาข้อมูล และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3. จากการศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พบว่า

3.1 ด้านปัญหา

บุคลากรไม่มีความสนใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมอย่างจริงจัง เนื่องจากระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่หลักและปริมาณงานที่มีมาก หากเข้ารับการฝึกอบรมแล้วจะไม่สามารถมีบุคลากรปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ แทน นอกจากนั้นบุคลากรไม่มีความเข้าใจหลักเกณฑ์ เงื่อนไขที่ชัดเจนและการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในการทำให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมไปถึงหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมไม่มีความเข้าใจที่แท้จริงในด้านความต้องการในการฝึกอบรม

3.2 ด้านมาตรการสนับสนุน

มีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร และจัดลำดับความสำคัญในประเด็นการฝึกอบรม ชี้แจงหลักเกณฑ์ เงื่อนไข แนวทางการปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการทำให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างชัดเจนสนับสนุน หัวหน้าหน่วยงานควรจัดสรรให้บุคลากรไปฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม บุคลากรจัดสรรและบริหารเวลาในการเข้ารับการฝึกอบรม ด้านงบประมาณจัดสรรให้เพียงพอต่อการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย

4. จากการศึกษา รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

4.1 มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนในด้านงบประมาณให้เพียงพอต่อการฝึกอบรม

4.2 มีการสนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และความก้าวหน้าในการทำงานของตนเอง

4.3 กำหนดนโยบายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ปฏิบัติ กำหนดหลักเกณฑ์ให้ชัดเจน เพื่อให้เห็นเส้นทางในการเติบโตและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการวิเคราะห์แบบประเมินค่างาน การทำคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นเครื่องมือในการบริหารงานง่ายขึ้น ซึ่งบุคลากรมีความพร้อมแต่ขาดความรู้ความเข้าใจในการเขียนผลงาน หน่วยงานและมหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุน แต่คงต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมต้องจัดอย่างต่อเนื่อง แต่ควรเปลี่ยนรูปแบบเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการอยากทำ เช่น การฝึกสอน (Coaching) หรือ ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสร้างทีมงานเพื่อให้ความรู้

4.4 มีรูปแบบที่มีการสรรหาคนให้ตรงกับความต้องการการฝึกอบรม เฉพาะกลุ่ม จัดทำการฝึกอบรมติดตามผล ประเมิน เมื่อยังไม่ประสบความสำเร็จควรมีการทำซ้ำๆ ต่อไป และจะทำให้เกิดกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในรูปแบบการฝึกอบรม

4.5 ค้นหาหลักสูตรที่แปลกใหม่น่าสนใจ ประกอบกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ระบบการฝึกอบรมแบบออนไลน์ เพื่อกระตุ้นความสนใจ คัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ เข้ารับการฝึกอบรม และสามารถนำมาถ่ายทอดให้บุคลากรคนอื่นๆ ได้

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ อภิปรายผลได้ว่า

บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมว่า รูปแบบการฝึกอบรมที่ดีจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งรูปแบบการฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงคือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) สอดคล้องกับการศึกษาของนายสมชาย พัทธเสน (2560) พบว่า กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้มีการสัมมนาและอบรมเชิงปฏิบัติการในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นจากปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ จึงทำให้เห็นถึงความจำเป็นในการเข้ารับการฝึกอบรม และประโยชน์ที่ได้รับเมื่อเข้ารับการฝึกอบรม สอดคล้องกับการศึกษาของ ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์ (2555) พบว่า บุคลากรที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ควรมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ภาระเบี่ยงข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

บุคลากรควรมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการช่วยในการหาข้อมูล หรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับการศึกษาของ ชูตินันต์ แซ่ตั้ง (2556) : ก แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการวิจัยจับ พบว่า หน่วยงานควรจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ พร้อมทดลองการใช้งานจริงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วม ฝึกทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความชำนาญ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย เพศ ประเภทบุคลากร และตำแหน่งการปฏิบัติงานในสายอาชีพ แตกต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับการศึกษาของชูศักดิ์ แก่นแก้ว (2553) พบว่า ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ที่มีเพศ ประสบการณ์และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการฝึกอบรมกรณีหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ของสำนักงานเลขาธิการไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ควรมีการฝึกอบรมในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมไปถึงระยะเวลาในการเข้ารับการฝึกอบรมที่เหมาะสมส่งผลต่อความเข้าใจในการฝึกอบรม และควรมีการติดตามผลจากหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องหลังจากเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำมา

ประเมินและปรับปรุงให้บุคลากรสายสนับสนุนให้ความร่วมมือในการเข้ารับการฝึกอบรมและถือเป็นแรงจูงใจในครั้งต่อไป สอดคล้องกับการศึกษาของทฤษฎี ประพันธ์วิทย์ (2550) พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ปัญหาด้านการฝึกอบรม มีปัญหารุนแรงคือ บุคลากรร่วมฝึกอบรมไม่ทั่วถึง ความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม ต้องการให้จัดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม การพัฒนาตนเอง ต้องการให้หน่วยงานมีการติดตามผล เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ อภิปรายผลได้ว่า

ทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยด้านบุคคล ควรเน้นไปในด้านทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับแนวโน้มในด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อองค์กรคือ การนำเสนองาน ด้านการวิเคราะห์งาน และการสืบค้นข้อมูลที่รวดเร็ว มหาวิทยาลัยเห็นควรสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ รูปแบบการฝึกอบรมมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน ควรเป็นรูปแบบในด้านการถ่ายทอดความรู้และปฏิบัติการ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social media) ให้รู้ลึกจริงเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของพิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือการวิเคราะห์งาน การตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเอื้อต่อการทำงานและทักษะในการประสานงานและสื่อสาร หลักสูตรการฝึกอบรมตรงกับกรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อนำไปปรับใช้กับงานที่ตนเองปฏิบัติ เนื่องจากพื้นฐานความเข้าใจแตกต่างกัน ต้องใช้เวลาในการอบรมให้เข้าใจ ปัญหาในการฝึกอบรมอาจเกิดได้จากระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมส่งผลกระทบต่อการทำงานตามหน้าที่ , สมรรถนะส่วนบุคคลไม่เพียงพอขาดจิตวิญญาณในการพัฒนาตนเอง ขาดการเสียสละเพื่อส่วนรวม , ปริมาณงานที่มีมาก หากเข้ารับการฝึกอบรมแล้วจะไม่สามารถมีบุคลากรปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ แทน สอดคล้องกับการศึกษาของยุริพร คุณสุทธิ พบว่าสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร ด้านบุคคล ขาดภาวะที่หรือร้อนในการพัฒนาตนเอง ขาดการวางแผนทำให้เป็นอุปสรรค ต่อการพัฒนาตนเอง บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเอง การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนามีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานและหน่วยงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่คือ ขาดความตั้งใจและไม่มีแรงจูงใจในการฝึกอบรม สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาคือ สร้างแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรม และกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและสามารถทำได้แน่นอน สอดคล้องกับการศึกษาของจินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ (2559) พบว่า ควรมีการสำรวจความต้องการ จัดหลักสูตรที่ตรงกับความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์และเนื้อหาของโครงการตรงกับนโยบายของผู้บริหาร

กล่าวโดยสรุป ความคาดหวังต่อรูปแบบการฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ คือ รูปแบบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยให้การฝึกอบรม เพื่อให้ง่ายและสะดวกในการฝึกอบรมยิ่งขึ้น นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเห็นถึงเส้นทางในการเติบโตและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สนับสนุนในด้านงบประมาณตามสัดส่วน โดยวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้น สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงความแตกต่าง สร้างเอกลักษณ์ของตนเองเมื่อนำสิ่งที่ฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน หลังจากเข้ารับการฝึกอบรม ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและเห็นถึงแนวทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ



โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรม การสร้างทีมงานเพื่อให้ความรู้ คัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับหลักสูตรการฝึกอบรม จัดทำการฝึกอบรม ติดตามและประเมินผล เมื่อ ประเมินผลแล้วยังไม่ประสบความสำเร็จควรมีการทำการฝึกอบรมในหลักสูตรเดิมต่อไป เพื่อทำให้เกิดกลุ่มตัวอย่างที่ ประสบความสำเร็จในรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้หลักสูตรที่ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ ประกอบกับใช้เทคโนโลยีใน ยุค 4.0 เพื่อกระตุ้นความสนใจและสามารถนำมาถ่ายทอดให้บุคลากรคนอื่นๆ ได้ สอดคล้องกับการศึกษาของบุญส่ง ลีละชาติ (2559) พบว่า ควรมีการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ โดยเป็นการอบรมในเชิงปฏิบัติการให้มาก เน้นเรื่องการปฏิบัติงาน เช่น การอบรมการใช้โปรแกรม การจัดไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเป็นความก้าวหน้าของบุคลากรให้มีการพัฒนาและเรียนรู้ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. บุคลากรควรมีความตั้งใจเมื่อได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการสร้างความแตกต่างของตนเอง และการพัฒนาตนเองในด้านการงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ให้ชัดเจน เกี่ยวกับการวิเคราะห์แบบประเมินค่างาน การทำคู่มือปฏิบัติงานที่ ซึ่งการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น เป็นปัจจัย ที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความภาคภูมิใจต่อองค์กร และตั้งใจปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง นั้น เป็นการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต แต่ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบในการ ฝึกอบรม เช่น การฝึกสอน (Coaching) หรือ ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
4. ควรมีระบบการติดตามที่ทันสมัย รวดเร็ว เพื่อทำการวางแผนการจัดการฝึกอบรมในครั้งต่อไป
5. ควรมีหลักสูตรการฝึกอบรม รูปแบบการฝึกอบรมที่น่าสนใจ มีเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อกระตุ้นความสนใจซึ่ง ถือว่าเป็นสิ่งที่ได้เปรียบเพราะเป็นสิ่งใหม่และทันสมัย
6. ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ เข้ารับการฝึกอบรม และสามารถ นำมาถ่ายทอดให้บุคลากรคนอื่นๆ ได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ การเปลี่ยนระดับตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ
2. ศึกษาปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่ทำให้เกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2550). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- ชูศักดิ์ แก่นแก้ว "ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนในพระองค์ที่มีต่อการฝึกอบรมกรณีหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ของสำนักงานราชเลขาธิการ" สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2553
- ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์ “การศึกษารูปแบบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ” วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 ตุลาคม 2554 – มกราคม 2555
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุข จังหวัดสมุทรสงคราม รายงานการวิจัย, 2557 (อ้างในจารุเนตร เกื้อภักดิ์, 2559)
- นทีทิพย์ ประพันธ์วิทย์ “รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์” ระดับปริญญาโท วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ , 2550
- บุญส่ง ลีละชาติ “ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร รัฐศาสตรมหาบัณฑิต(การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครองสำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2559
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. หนังสือ "การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ" พิมพ์ครั้งที่ 1 , พฤศจิกายน พ.ศ.2556 พิมพ์ที่บริษัท อภัยยูครีเอทีฟ จำกัด 48/84 ถนนบางกรวย-ไทรน้อย ตำบลบางกร่าง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี, 2537 (อ้างในอาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, 2547 หน้า 130)
- Cherrington, D. J. (1995). *The management of human resources*. (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.