



การพัฒนาแบบการสอนงานของหัวหน้างาน เพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

มสารศรั มฤกษ์สานติวงษ์^{1*} ทวีศักดิ์ รูปสิงห์² ปิยะ กรกขจินตนาการ³ และ วิไล รังสาดทอง⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและประเมินรูปแบบการสอนงาน 2) พัฒนาและประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงาน และ 3) การติดตามการนำรูปแบบการสอนงานไปใช้ เพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) การสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน 2) สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม จำนวน 400 คน 3) การทดลองใช้คู่มือ จำนวน 46 คน และ 4) การทดลองใช้รูปแบบ จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย (1) ชุดฝึกอบรม (2) หน่วยการเรียนรู้ (3) องค์กรประกอบของหน่วยการเรียนรู้ (4) การวัดและประเมินประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม และ (5) หัวหน้างาน ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการสอนงาน โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการสอนงานมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการพัฒนาและประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงาน คู่มือการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยที่ 1 เทคนิคในการเขียนวิเคราะห์งาน หน่วยที่ 2 เทคนิคในการเขียนสังเคราะห์งาน หน่วยที่ 3 เทคนิคในการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน หน่วยที่ 4 เทคนิคการทำวิจัย และหน่วยที่ 5 เทคนิคการสอนงาน โดยในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้ คำอธิบาย วัตถุประสงค์ เนื้อหาและกิจกรรม สื่อ และการวัดและประเมินผลการฝึกอบรม ผลการประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงาน โดยการทดลองใช้กับหัวหน้างาน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรมเท่ากับ 10.39 ส่วนหลังการทดลองมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 17.80 ซึ่งคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลองสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการประเมินประสิทธิภาพของคู่มือฝึกอบรม แต่ละหน่วยเรียนตามเกณฑ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ 80/80 (E_1/E_2) พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และผลโดยรวมก็สูงกว่าเกณฑ์เช่นกันซึ่งมีค่าเท่ากับ 83.47/86.60 3) ผลการติดตามการนำรูปแบบไปใช้พบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ที่ผ่านการอบรม มีความพึงพอใจต่อการสอนงานเพื่อการทำผลงานวิชาการของหัวหน้างานภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชามีการนำความรู้ที่ได้ไปดำเนินการจัดทำ คู่มือปฏิบัติงาน การเขียนผลงานเชิงวิเคราะห์ และการทำวิจัย

คำสำคัญ: พัฒนารูปแบบ, การสอนงาน, หัวหน้างาน, การทำผลงานวิชาการ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตร์เครื่องกล คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ อาจารย์ สาขาวิชาครุศาสตร์เครื่องกล คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

⁴ ศาสตราจารย์ สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตรอาหารและสิ่งแวดล้อม คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้มีพันธะประสานงาน โทร. +666 1462 6998 อีเมล: masaras45@gmail.com

The Development of a Supervisory Coaching Model for Producing Supporting Staff's Academic Work

Masaras Lerksantivong^{1*} Taweesak Roopsing² Piya Korakotjintanakarn³ and Vilai Rungsardthong⁴

Abstract

The objectives of this research were: 1) to develop and evaluate a supervisory coaching model, 2) to develop and evaluate the supervisory coaching manual, and 3) to follow up the use of the supervisory coaching manual for producing supporting staff's academic work. The population and sample groups used in this research consisted of: 1) a sample group of 10 interviewees; 2) the population of 400 people were asked in the requirement gathering stage; 3) a sample of 46 people tested the proposed coaching manual; and 4) the population of 30 people tested the coaching process. The research found that: 1) the supervisory coaching model for producing academic work consisted of (1) a training package, (2) training modules, (3) components of the training modules; (4) training package measurements and evaluation, and (5) supervisors. The appropriateness of the manual was evaluated by five experts. It was found that the manual was appropriate at the highest level. 2) The resultant coaching manual consisted of 5 modules. They included: Module 1 – the writing and analytical techniques, Module 2 – the work synthesising techniques, Module 3 – the work manual writing techniques, Module 4 – the research techniques, and Module 5 – the teaching and training techniques. Each of the modules was comprised of the following components: description, objectives, content, activities, media as well as test and training evaluation. The coaching manual evaluation that was tested with supervisors showed that the training participants' average mark was 10.39 before the training. After the training, their average mark increased to 17.80, which was statistically significant at the level of .05. The evaluation of the efficacy of the coaching model in each learning module showing the relationship between the coaching process and accomplishment $80/80 (E_1/E_2)$ demonstrated that, on average, the training participants accomplished higher than the specified criteria. The overall accomplishment was also higher than the criteria at $83.47/86.60$. 3) The results of the follow-up revealed that subordinates were satisfied by the coaching of their supervisors for producing the academic work, with the average satisfactory score at the very high level. They have also used the knowledge to begin writing their own work manual, analytical work as well as their research.

Keywords: Development model, Coaching, Supervisory, Producing Academic Work

¹ Doctoral Degree Student, Department of Teacher Training in Mechanical Engineering, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Associate Professor, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Lecturer, Department of Teacher Training in Mechanical Engineering, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

⁴ Professor, Department of Agro-Industrial Technology Environmental Technology Food Science & Technology,

* Faculty of Applied Science, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

Corresponding Author Tel. +666 1462 6998 e-Mail: masaras45@gmail.com

1. บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานและเป็นปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จของการแข่งขัน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มพูนคุณลักษณะทักษะ ความรู้ ความสามารถ คุณภาพได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาจึงมีความแตกต่างจากปัจจัยอื่น ๆ ขององค์กร ทั้งในแง่ของมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีชีวิต จิตใจ มีความต้องการและมีความคิดหวัง การที่องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนกับองค์กรมีทุนทางปัญญา เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว [1] ดังนั้นบุคคลที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาองค์กรให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและสร้างคุณค่าให้กับระบบการบริหารงาน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคลากรขององค์กรจึงเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีค่ามหาศาลทั้งยังเป็นสิ่งที่องค์กรต้องรักษาและลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรในระยะยาว

มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาที่ประกอบด้วยบุคลากรทั้งที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ซึ่งแต่ละสายงานก็มีเส้นทางความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานแตกต่างกัน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่น้อยไปกว่าบุคลากรสายวิชาการ โดยในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนก็มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพเช่นเดียวกัน โดยผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งประเภทสายสนับสนุนที่มีความรู้ ความสามารถและโอกาสที่ดีอาจได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานในส่วนงานตามประกาศมหาวิทยาลัย ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งโดยทั่วไปคราวละ 4 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้ ซึ่งการดำรงตำแหน่งหัวหน้างานเป็นไปตามโครงสร้างองค์กรที่ได้รับอนุมัติ จึงทำให้บุคลากรสายสนับสนุนจำนวนน้อยที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ซึ่งอาจเป็นเพราะการวางระบบโครงสร้างขององค์กร หรือการกำหนดคุณสมบัติที่เข้มข้น จึงทำให้ความก้าวหน้าลักษณะนี้แพร่ไปไม่ถึงบุคลากรทั่วทั้งองค์กร อย่างไรก็ตาม ยังมีหนทางอื่นอีกที่บุคลากรสาย

สนับสนุนจะก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง คือ การขอตำแหน่งทางวิชาการ แต่การขอตำแหน่งดังกล่าวไม่ใช่เรื่องง่าย ปัจจุบันพบว่า สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมีจำนวนไม่มากนักที่ดำรงตำแหน่งผู้ชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งส่วนมากอยู่ในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ เบื้องต้นจากการสำรวจจาก 5 มหาวิทยาลัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนส่วนมากอยู่ในระดับปฏิบัติงาน และระดับปฏิบัติการเป็นส่วนมาก รองลงมาอยู่ในระดับชำนาญงานและระดับชำนาญการ และมีส่วนน้อยที่อยู่ในระดับชำนาญการพิเศษและระดับเชี่ยวชาญ

บุคลากรในหน่วยงานที่มีส่วนสำคัญในการที่จะส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้เจริญก้าวหน้าตามอาชีพ บุคคลนั้นก็คือ หัวหน้างาน ซึ่งที่ผ่านมานี้ในการพัฒนาหัวหน้างานก็ไม่ได้มีหลักสูตรโดยตรงในการที่จะพัฒนาหัวหน้างานให้มีความรู้ ความสามารถในการสอน ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการทำผลงานทางวิชาการ เพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และ [2] ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ การสอนงานหรือการโค้ช เนื่องจากการสอนงานหรือการโค้ชเป็นบทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะแนะนำ ให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาทางแก้ไขปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด นอกจากนั้นการสอนงานหรือการโค้ช ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพราะหัวหน้ามีประสบการณ์ในการทำงานที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดีย่อมเข้าใจในลักษณะงาน โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน การสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่งของพนักงานและยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันอีกด้วย [3]

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยเห็นความสำคัญจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งจะช่วยให้หัวหน้างานสามารถสอนงานบุคลากรสายสนับสนุนที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้มี

ความรู้ ความเข้าใจและสามารถทำผลงานวิชาการ เพื่อนำผลงานที่ได้ไปขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการให้สูงขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของกรวิจัย

2.1 เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

2.2 เพื่อพัฒนาและประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

2.3 เพื่อติดตามการนำรูปแบบการสอนงานไปใช้ของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 เนื้อหา

การพัฒนารูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาด้านหลักการ แนวคิดการวิจัย และพัฒนาหลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสอนงานและการทำผลงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และหาความต้องการในการฝึกอบรมการสอนงานของหัวหน้างาน กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ระดับหัวหน้างาน สังกัดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 19 แห่ง จำนวน 400 คน

3.2.2 ขั้นตอนการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนงานการทำผลงานวิชาการ และการฝึกอบรม จำนวน 5 คน

3.2.3 ขั้นตอนการประเมินคู่มือการใช้รูปแบบกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนงาน การทำผลงานวิชาการ และการฝึกอบรม จำนวน 5 คน

3.2.4 ขั้นตอนการทดลองใช้คู่มือรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ระดับหัวหน้างาน สังกัดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 46 คน

3.2.5 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการนำรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานไปใช้ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้างานที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 30 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 การพัฒนาและประเมินรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และหาความต้องการในการฝึกอบรมการสอนงานของหัวหน้างาน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันและความต้องการในการฝึกอบรมการสอนงานของหัวหน้างาน

2) การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

3.3.2 การพัฒนาและประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) การประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน โดยผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

2) การทดลองใช้คู่มือรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการทำผลงานวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน และแบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการฝึกอบรม

3.3.3 การติดตามการนำรูปแบบการสอนงานไปใช้ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้างานที่เข้ารับการฝึกอบรม

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ศึกษาข้อมูลขั้นพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบการฝึกอบรม โดยศึกษาเอกสารวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ระดับหัวหน้างาน สังกัดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 10 คน

4.2 สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม โดยการสร้างแบบสอบถาม ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับหัวหน้างาน สังกัดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 19 แห่ง จำนวน 400 คน

4.3 ร่างรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำร่างรูปแบบการสอนงาน

4.4 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ด้านการสอนงาน การทำผลงานวิชาการ และการฝึกอบรม โดยการเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

4.5 พัฒนาคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างและพัฒนาคู่มือ โดยคู่มือประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (1) ชุดฝึกอบรม (2) หน่วยการฝึกอบรม (3) องค์ประกอบของหน่วยการฝึกอบรม (4) การวัดและประเมินประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม และ (5) หัวหน้างาน

4.6 ประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนงาน การทำผลงานวิชาการ และการฝึกอบรม

4.7 ทดลองใช้คู่มือรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างาน เป็นการนำคู่มือที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข ไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ระดับหัวหน้างาน สังกัดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 46 คน

4.8 ติดตามผลการนำรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนไปใช้จริง ผู้วิจัยได้ติดตามผลการฝึกอบรมกับผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้างานที่เข้ารับการฝึกอบรม

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและไปรษณีย์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence) การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้วิธีของ Cronbach's Alpha Coefficient (α) การหาประสิทธิภาพของคู่มือฝึกอบรมโดยใช้สถิติ t-test และภาคทฤษฎีใช้เกณฑ์ร้อยละ 80/80

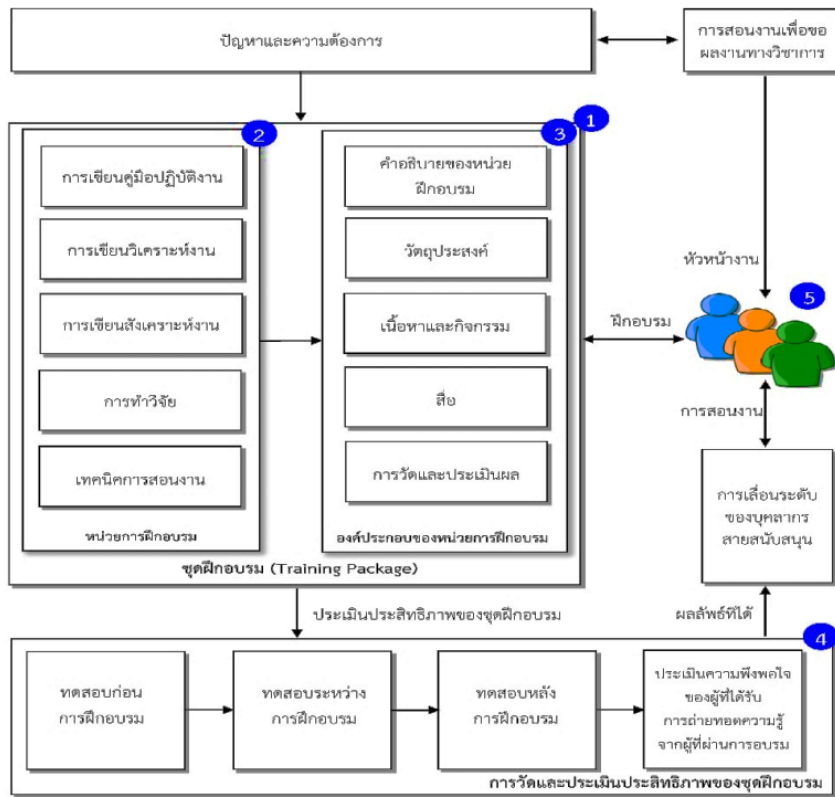
5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการพัฒนาและประเมินรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

5.1.1 ผลการพัฒนารูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 1) ชุดฝึกอบรม 2) หน่วยการฝึกอบรม 3) องค์ประกอบของหน่วยการฝึกอบรม 4) การวัดและประเมินประสิทธิภาพชุดฝึกอบรม และ 5) หัวหน้างาน โดยหน่วยการฝึกอบรมมีจำนวน 5 หน่วยคือ หน่วยที่ 1 เทคนิคในการเขียนวิเคราะห์งาน หน่วยที่ 2 เทคนิคในการเขียนสังเคราะห์งาน หน่วยที่ 3 เทคนิคในการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน หน่วยที่ 4 เทคนิคการทาวิจัย และหน่วยที่ 5 เทคนิคการสอนงาน ดังรูปที่ 1

5.1.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนงาน การทำผลงานวิชาการ และการฝึกอบรม จำนวน 5 คน ด้วยแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แสดงผลดังตารางที่ 1 และแปลความหมายดังนี้ [4]

- 4.51-5.00 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด



รูปที่ 1 รูปแบบการดำเนินงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ความเหมาะสม
1. ความเหมาะสมของชุดฝึกอบรมที่ใช้ในการฝึกอบรม	4.80	0.44	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมของหน่วยการฝึกอบรม	4.80	0.44	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมของรายละเอียดองค์ประกอบของหน่วยการฝึกอบรม	3.80	0.44	มาก
4. ความเหมาะสมของการวัดและประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรม	4.80	0.44	มากที่สุด
5. ความเหมาะสมของคำจำกัดความชุดฝึกอบรม	4.60	0.54	มากที่สุด
6. ความเหมาะสมของคำจำกัดความหน่วยการฝึกอบรม	4.80	0.44	มากที่สุด
7. ความเหมาะสมของคำจำกัดความองค์ประกอบของหน่วยการฝึกอบรม	4.60	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ (ต่อ)

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ความเหมาะสม
8. ความเหมาะสมของคำจำกัดความการวัดและประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรม	4.60	0.54	มากที่สุด
9. ความเหมาะสมของคำจำกัดความหัวหน้างาน	4.00	0.00	มาก
10. ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาชุดฝึกอบรม	4.60	0.54	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.54	0.08	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.2 ผลการพัฒนาและประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการดำเนินงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

5.2.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือฝึกอบรม โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนงาน การทำผลงานวิชาการ และการฝึกอบรม จำนวน 5 คน ด้วยแบบสอบถาม แสดงผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือฝึกอบรม

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ความเหมาะสม
1. คู่มือสามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริงได้	5.00	0.00	มากที่สุด
2. คู่มือเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด
3. หัวข้อเรื่องการฝึกอบรมมีความครบถ้วนและครอบคลุม	4.20	0.83	มาก
4. หัวข้อเรื่องเรียงลำดับได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.54	มากที่สุด
5. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมครอบคลุมหัวข้อเรื่อง	4.80	0.44	มากที่สุด
6. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมมีความชัดเจน อ่านเข้าใจง่าย	4.40	0.54	มาก
7. เนื้อหาของคู่มือครบถ้วนและครอบคลุมวัตถุประสงค์	4.40	0.54	มาก
8. เนื้อหาในใบเนื้อหาอ่านเข้าใจง่าย มีความน่าสนใจ	4.60	0.54	มากที่สุด
9. เนื้อหาเหมาะสมกับหัวหน้างานที่เข้ารับการฝึกอบรม	4.80	0.44	มากที่สุด
10. สื่อการสอนครอบคลุมเนื้อหา	4.40	0.54	มาก
11. สื่อที่ใช้มีความน่าสนใจ	4.20	0.83	มาก
12. แบบฝึกหัดตรงตามหัวข้อเรื่อง	4.60	0.54	มากที่สุด
13. คำถามมีความชัดเจน เข้าใจง่าย	4.20	0.83	มาก
14. แบบทดสอบครอบคลุมวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม	4.60	0.54	มากที่สุด
15. ระยะเวลาการฝึกอบรมเหมาะสมกับหลักสูตร	4.60	0.54	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.56	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือฝึกอบรมการสอนงานของหัวหน้างานจากผู้เชี่ยวชาญ ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.2.2 ผลการทดลองใช้คู่มือฝึกอบรมการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน นำคู่มือฝึกอบรมไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ระดับหัวหน้างานของบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 46 คน

1) ผลการหาประสิทธิภาพของคู่มือฝึกอบรม โดยเปรียบเทียบจากแบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการทดลองใช้คู่มือฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรมเท่ากับ 10.39 ส่วนหลังการทดลองมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 17.80 ซึ่งคะแนนเฉลี่ยหลังการทดลองสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ผลการประเมินประสิทธิภาพของคู่มือฝึกอบรม แต่ละหน่วยเรียนตามเกณฑ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ 80/80 (E_1/E_2) พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และผลโดยรวมก็สูงกว่าเกณฑ์เช่นกันซึ่งมีค่าเท่ากับ 83.47/86.60

5.3 ผลการติดตามการนำรูปแบบการสอนงานไปใช้ของหัวหน้างาน พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ผ่านการอบรม มีความพึงพอใจต่อการสอนงานของหัวหน้างาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.47 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และได้มีการนำความรู้ที่ได้ไปดำเนินการจัดทำงานเชิงวิเคราะห์ คู่มือปฏิบัติงาน และงานวิจัย ซึ่งเบื้องต้นมีการนำเสนอหัวข้อวิจัยเพื่อขอทุนในการทำงานวิจัยจากมหาวิทยาลัย

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ผลการพัฒนาและประเมินรูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 1) ชุดฝึกอบรม 2) หน่วยการฝึกอบรม 3) องค์ประกอบของหน่วยการฝึกอบรม 4) การวัดและการประเมินประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรม และ 5) หัวหน้างาน ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านจะช่วยให้หัวหน้างานสามารถสอนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะองค์ประกอบของการสอนงานมีความสำคัญและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ถูกสอนงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยมีการดำเนินการพัฒนารูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการทำผลงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นระบบ มีการสำรวจความต้องการซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของทวีวัฒน์ [5] ที่ได้สรุปการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระบบประเมินคุณภาพและพัฒนาการสอนด้วยตนเองโดยใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการหาความต้องการของการฝึกอบรมเป็นการสำรวจหาความต้องการหรือสภาพของปัญหาที่แท้จริง และในการพัฒนารูปแบบในครั้งนี้ยังได้ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับ Susie [6] และวาสนา [7] ที่กล่าวว่ากระบวนการสอนงานที่สำคัญที่จะส่งผลให้ผู้ถูกสอนงานเกิดความรู้คือ การสนับสนุน การรับฟัง การตั้งคำถาม การให้ผลตอบกลับและการประเมินผล Alison [8] และพนิดา [9] ที่ได้ศึกษาแล้วพบว่าผู้สอนงานควรมีความพร้อมทั้งทางด้านเนื้อหาและวิธีการ รวมถึงกระบวนการประเมินความพร้อมของผู้ที่จะถูกสอนงานด้วย สอดคล้องกับ Andrew & Donna [10] จุฬารัตน์ และคณะ [11] ที่กล่าวว่าทักษะที่สำคัญของผู้สอนงานที่ดี คือ การถ่ายทอดความรู้และการสนับสนุนการทำงานของทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Christian [12] และมารุต [13] ที่กล่าวถึงความสำคัญของผู้สอนงานว่ามีได้เป็นเพียงผู้ถ่ายทอดความรู้แต่ยังเป็นผู้ที่ต้องสร้างแรงจูงใจที่ดีในการทำงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชาด้วย เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และสอดคล้องกับสมยศ [14] ได้ศึกษาการสร้างและหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรมเรื่องเทคนิคการสอนงานสำหรับหัวหน้างานในภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการของประเทศไทย ได้สรุปว่า การสอนงานของหัวหน้างานมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและลดของเสียในกระบวนการผลิต

6.2 ผลการพัฒนาและประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการสอนงานของหัวหน้างานเพื่อการดำเนินงานวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่เป็นเช่นนั้นส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนเป็นไปตามหลักวิชาการและสอดคล้องกับเบญจจาภา [15] ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการออกแบบผลิตภัณฑ์ ผลการพัฒนาแบบการฝึกอบรม พบว่า รูปแบบการฝึกอบรมประกอบไปด้วย 1) การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรม 2) การวางแผนการฝึกอบรม 3) การจัดการฝึกอบรม และ 4) การประเมินผลการฝึกอบรม และสอดคล้องกับ อโนมา [16] การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม

ครูเพื่อการสอนวิชาชีพด้วยรูปแบบการเรียนการสอนแบบโครงการที่พัฒนาขึ้น โดยในขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรได้ทำการวิเคราะห์หัวข้อเรื่อง เพื่อให้ได้ความรู้หลัก และความรู้ย่อยแล้วนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม และนำมาสร้างชุดฝึกอบรมซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา สื่อประกอบการฝึกอบรม แบบฝึกหัด แบบทดสอบ และกำหนดวิธีการสอน ตามลำดับ

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำรูปแบบการสอนงานที่พัฒนาขึ้นไปปรับใช้พัฒนาหัวหน้างาน ให้มีความรู้ความสามารถในการสอนงานด้านการดำเนินงานวิชาการให้กับบุคลากรสายสนับสนุน

7.2 หัวหน้างานในสถาบันอุดมศึกษาสามารถศึกษาคู่มือเพื่อนำไปปรับใช้ในการสอนงานผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อการดำเนินงานวิชาการได้ และประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานวิชาการของผู้ได้บังคับบัญชา

7.3 บุคลากรสายสนับสนุนที่กำลังจะขึ้นทำหน้าที่หัวหน้างาน สามารถเรียนรู้วิธีการสอนงานเพื่อการดำเนินงานทางวิชาการ และนำไปสอนให้กับบุคลากรสายสนับสนุนที่จะทำผลงานทางวิชาการเพื่อการเลื่อนระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] T. Roopsing, Human Resource Management, Bangkok: King Mongkut's University of Technology North, 2016. (in Thai)
- [2] A. Phowithya, Personnel Development Plan, Bangkok: HR Center, 2009. (in Thai)
- [3] S. Sachukorn, Teaching Techniques, Bangkok: WINYUCHON, 2004. (in Thai)
- [4] B. Srisa-ad, Measurement and Evaluation Research, Bangkok: Suveeriyasarn, 2000. (in Thai)
- [5] T. Ruenrui, "The Development of Training Program on Quality Assurance and Self-directed Teaching Development through Information Technology," *Technical Education*



- Journal King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, vol. 9, no. 2, pp. 152-160, 2018. (in Thai)
- [6] S. Linder, "Steps towards the Benchmarking of Coaches' Skill," *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 12, no. 1, pp. 47-62, 2014.
- [7] W. Sriakarlarp, Model Development for Reinforcing Creative Thinking Via Cognitive Coaching in Service Management for Public Sector, Silpakorn University, Bangkok, 2016. (in Thai)
- [8] A. Hodge, "The value of coaching supervision as a development process: Contribution to continued professional and personal wellbeing for executive Coaches," *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 12, no. 2, pp. 87-106, 2016.
- [9] P. Janupakara, "NPPC Model: Professional development model to enhance coaching performance," *Veridian E-Journal Silpakorn University*, vol. 8, no. 2, pp. 532-542, 2015. (in Thai)
- [10] A. B. a. D. O'Connor, "An Effective Coaching Model: The Perception and strategies of professional team sport coach and players in Australia," *International Journal of Sport and Health Science*, vol. 9, pp. 98-104, 2011.
- [11] C. I. O. a. Howharn, "A Research and Development of Coaching Model to Enhance Health Care Service Skills," *Nursing Journal of The Ministry of Public Health*, vol. 25, no. 1, pp. 167-177, 2018.
- [12] C. McComb, "Managing the Internal Labour Market in a Manufacturing Company: Explaining Coaching's Perceived Ineffectiveness," *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 11, no. 1, pp. 1-20, 2013.
- [13] M. Patphol, "Primary Education Teachers Development Model for Cognitive Coaching," *Veridian E-Journal Silpakorn University*, vol. 8, no. 2, pp. 593-612, 2015. (in Thai)
- [14] S. Jedjaroenruk, "Creating and Evaluating Training Materials Teaching Techniques for Supervisors in Manufacturing and Service Industries in Thailand," *Technical Development Education*, vol. 53, pp. 60-69, 2005. (in Thai)
- [15] B. Sudthapintue, "Development of a Training Model for Enhancing Product Design Competencies for Diploma Students," King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Bangkok, 2003. (in Thai)
- [16] A. Siripanich, "A Development of Vocational Teachers Training Package by Using the Constructed Project-based Instructional Model," King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, 2010. (in Thai)