

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

นางสาวสุนิสา ยาไทย

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565


APPROACHES TO DEVELOPING ADMINISTRATIVE STAFFS OF
CHULALONGKORN UNIVERSITY'S INTERNATIONAL PROGRAMS ACCORDING TO
THE CONCEPT OF EXCELLENCE SERVICE

Miss Sunisa Yathai


This individual paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational
Administration Department of Educational Policy, Management and
Leadership, Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2022


หัวข้อสารนิพนธ์	แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ
โดย	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ
สาขาวิชา	นางสาวสุนิสา ยาไทย
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	บริหารการศึกษา
	รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต


.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขิวะ)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แชมช้อย)

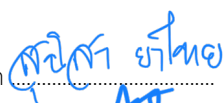

นางสาวสุนิสา ยาไทย: แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ (APPROACHES TO DEVELOPING ADMINISTRATIVE STAFFS OF CHULALONGKORN
UNIVERSITY'S INTERNATIONAL PROGRAMS ACCORDING TO THE CONCEPT OF EXCELLENCE SERVICE)
อ. ที่ปรึกษา : รศ.ดร. อธิภัทร ฤโณภาส, 162 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2) นำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยการเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายปฏิบัติการในหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท รวมจำนวน 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความสำคัญจำแนกโดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแสวงหาคำท้าทายใหม่ ๆ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานและความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดัชมหาวิทยาลัย

2. แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 2 แนวทางดังนี้ 1) การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้สามารถปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาในระหว่างการทำงาน ด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน 2) การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษานอกเวลาการปฏิบัติและในระหว่างการทำงาน ด้วยวิธีการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษาดูงาน

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็น
ผู้นำทางการศึกษา
สาขาวิชา บริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต 
ลายมือชื่อ อ. ที่ปรึกษา 

SUNISA YATHAI: APPROACHES TO DEVELOPING ADMINISTRATIVE STAFFS OF CHULALONGKORN UNIVERSITY'S
INTERNATIONAL PROGRAMS ACCORDING TO THE CONCEPT OF EXCELLENCE SERVICE

ADVISOR: Assoc. Prof. Dhirapat Kulophas, Ph.D., 162 pp.

This research is aimed at 1) studying the current conditions and desirable characteristics of developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs 2) offering approaches to developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs according to the concept of Service Excellence. The study was conducted by using data collection gained from 35 administrative staffs working in International Programs whose educational backgrounds range from bachelor's degree to master's degree. The research tools are questionnaires, appropriateness and possibility assessment, and qualitative data analysis which includes frequency, percentage, mean, standard deviation, priority needs index ($PNI_{Modified}$), and content analysis. The findings of the research are as follows.

1. With regard to the current conditions, desirable characteristics and needs of developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs according to the concept of Service Excellence, the findings of the current conditions of developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs show that, when taking all areas into consideration, commitment to improving work performance displays the highest mean while delivering a performance that meets targets and expectations continuously displays the lowest mean. The findings of the desirable characteristics of developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs according to the concept of Service Excellence show that, when taking all areas into consideration, seeking new challenges displays the highest mean while commitment to improving work performance and increasing operational excellence on a university level displays the lowest mean.

2. The approaches to developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs according to the concept of Service Excellence can be offered in 2 ways as the following 1) developing the administrative staff of Chulalongkorn University's International Programs during working hours by way of consulting, knowledge sharing and teaching so as to deliver a performance that meets targets and expectations continuously 2) developing the administrative staff outside of working hours and during working hours by way of training, knowledge sharing, and participating in field trips so as to seek new challenges.

Department: Educational Policy
Management and Leadership
Field of Study: Educational Management
Academic Year: 2022

Student's Signature 
Advisor's Signature 

6280154127: MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORDS: Service Excellence, International Programs, Human Resources Development

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องจากความกรุณาเป็นอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร คุโลภาส ที่คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาตั้งแต่เริ่มการจัดทำสารนิพนธ์ในทุกขั้นตอน อีกทั้งการติดตามความก้าวหน้าของงานอย่างสม่ำเสมอทำให้งานสารนิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยมีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงสารนิพนธ์ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ Prof. Dr. Jack Bailes, Emeritus Appointment, Oregon State University ในการสนับสนุนการเรียนต่อตั้งแต่รับรองการเข้าศึกษา การให้คำปรึกษาและการให้กำลังใจที่ดีเสมอ

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในความกรุณามอบความรู้ คำแนะนำทางด้านการบริหารการศึกษาตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ในการให้ข้อมูลประกอบการวิจัยทำให้กระบวนการและขั้นตอนในการทำวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขอขอบพระคุณครอบครัว และเพื่อน ๆ ร่วมชั้นเรียน ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจที่ดีเสมอมาตลอดระยะเวลาการศึกษา

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.4 นิยามศัพท์.....	4
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	9
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	12
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	24
2.3 หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	40
2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	54
3.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ.....	54
3.2 ศึกษาเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ.....	60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล.....	67

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	70
4.3 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ.....	87
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	108
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	109
5.2 การอภิปรายผล.....	113
5.3 ข้อเสนอแนะ	121
รายการอ้างอิง	122
ภาคผนวก ก เครื่องมือวิจัย	130
ภาคผนวก ข ผลการประเมินแบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา	148
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	156
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	159
ประวัติผู้เขียน.....	162

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1	หลักสูตรนานาชาติ ระดับปริญญาบัณฑิตและมหาบัณฑิต ที่เปิดสอนใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	43
ตารางที่ 3.1	โครงสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ.....	56
ตารางที่ 3.2	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	63
ตารางที่ 4.1	สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	67
ตารางที่ 4.2	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม	70
ตารางที่ 4.3	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง	72
ตารางที่ 4.4	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	74
ตารางที่ 4.5	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ.....	76
ตารางที่ 4.6	ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย	78
ตารางที่ 4.7	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม.....	81
ตารางที่ 4.8	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง	82
ตารางที่ 4.9	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน.....	83

ตารางที่ 4.10	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ	84
ตารางที่ 4.11	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย	85
ตารางที่ 4.12	ร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	89
ตารางที่ 4.13	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ..	98
ตารางที่ 4.14	แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ.....	103

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดวิจัย.....	8
---------------------------------	---

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติในระดับอุดมศึกษามีภาวะการแข่งขันสูง และเมื่อการศึกษาถูกทำให้เป็นการค้าบริการ เป็นสินค้าเศรษฐกิจ ทำให้ปัจจุบัน การศึกษาถูกเรียกว่า ธุรกิจ การศึกษา และเป็นธุรกิจที่มีการ แข่งขันสูงมาก สถาบันการศึกษาทุกแห่งทั่วโลกมี นโยบายในการ ลงทุนโฆษณา ประชาสัมพันธ์เชิญ ขวณนักศึกษาให้ไปศึกษาต่อยังมหาวิทยาลัยของ ตนอย่างดุเดือด (ชุติมา สุดจรรยา, 2562) คุณภาพการบริการนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญจำเป็นอย่างยิ่งของหลักสูตร นานาชาติที่ผู้รับบริการ ได้แก่ นิสิต ผู้ปกครอง ผู้ใช้บริการกลุ่มต่าง ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักสูตรทั้งภายในและนอกมหาวิทยาลัยพึงได้รับไม่ว่าจะเป็นการบริการที่เป็นชิ้นงานหรือข้อมูล สำคัญจำเป็นจากผู้ให้บริการ คือบุคลากรของหลักสูตรหรือเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ในการให้การ บริการและข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ พร้อมส่งมอบผลผลิตการให้บริการ (สุภัสรา วิภากุล, 2561) ความประทับใจของการบริการที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างผลลัพธ์จากการบริการที่เป็นเลิศให้ ผู้ใช้บริการได้รับความประทับใจ เกิดความทรงจำที่ดีกับธุรกิจ เกิดความพึงพอใจในความทรงจำของ ผู้ใช้บริการ (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล, 2553) ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับหลักสูตรไปอย่างยาวนาน สอดคล้องกับและอีกปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีการบริการที่เป็นเลิศและไม่ควร ละเลยคือ คุณลักษณะของบุคลากรในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี หรือที่เรียกว่าสมรรถนะ หรือ Competency เป็นแนวคิดที่มาจากทฤษฎีของ ศาสตราจารย์ เดวิด แมคเคลเลน แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (McClelland, D.C. : 1973) ได้ศึกษา คุณสมบัติและคุณลักษณะของนักธุรกิจและผู้บริหารระดับสูงที่ประสบความสำเร็จในองค์กรชั้นนำว่ามี คุณลักษณะอย่างไร จากการวิจัยพบว่าประวัติและผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีเด่นของบุคคลไม่ได้เป็น ปัจจัยที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้น ๆ จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเสมอไป หากต้องประกอบไป ด้วยคุณลักษณะอื่น ๆ อาทิ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการสื่อสารและ การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรสายปฏิบัติการหรือเรียกอีกแบบ ว่าบุคลากรในสายสนับสนุน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่ง สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของพนักงานจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์, 2560) ที่กล่าวถึงการมุ่งมั่นความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นความตั้งใจปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยความมานะ มุ่งมั่นในการสร้างมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงพัฒนา

งานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีเกินกว่ามาตรฐาน เป้าหมายและคาดหวัง เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างสม่ำเสมอ มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ และมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย

หลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและโลกสัมพันธ์ศึกษา (หลักสูตรนานาชาติ) คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในการจัดทำ หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน หรือ Double Degree ร่วมกับ University of Essex และ University of Queensland และเป็นหลักสูตรแรกของหลักสูตรนานาชาติ ระดับปริญญาตรี ในจำนวน 12 หลักสูตร ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในลักษณะของการจัดให้นิสิตเรียนที่ต่างประเทศอีก 2 ปี และเรียนที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2 ปี เมื่อจบการศึกษาแล้ว นิสิตจะได้รับปริญญาสองใบจากมหาวิทยาลัยคู่สัญญาต่างประเทศและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลักสูตรฯ เปิดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2563 เป็นปีแรก ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรคนแรกที่เริ่มเข้ามาทำงานในหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) กลุ่มงานการศึกษาและกิจการนานาชาติ คณะรัฐศาสตร์ ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา P7) ตั้งแต่มีนาคม 2562 – ปัจจุบัน ได้รับมอบหมายให้ดูแลงานด้านการบริหารจัดการหลักสูตรนานาชาติ ซึ่งมีขอบข่ายงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานหลักสูตร งานวางแผน พัฒนา และปรับปรุงหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานรับเข้าศึกษา งานทะเบียนนิสิต รวมถึงเป็นผู้ประสานงานด้านการหลักสูตรศึกษาระหว่างคณะรัฐศาสตร์กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศคู่สัญญา คือ University of Essex ประเทศสหราชอาณาจักร และ University of Queensland ประเทศออสเตรเลีย กล่าวได้ว่าเป็นการเป็นงานที่มีขอบข่ายงานที่หลากหลาย และต้องใช้ความละเอียดรอบคอบกับทุกขั้นตอนของการทำงาน และในปีการศึกษา 2665 เป็นต้นไป หลักสูตรมีแผนในการเจรจาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ในการจัดทำหลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน (Double Degree) เพิ่มหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะส่งเสริมให้การเพิ่มแผนการศึกษากับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศและเพิ่มจำนวนผู้สนใจเข้าศึกษาบรรลุตามเป้าหมายดังกล่าวที่ผู้วิจัยพบคือการพัฒนาเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการศึกษา ในกลุ่มงานการศึกษาและกิจการนานาชาติ ทั้งที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน และที่หลักสูตรมีแผนจะรับสมัครเข้ามาปฏิบัติงานเพิ่ม ให้มีทักษะ ความรู้และความเข้าใจในบริบทของงานด้านการศึกษาและกิจการนานาชาติ คณะรัฐศาสตร์ ซึ่งการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรซึ่งเป็นเรื่องท้าทายขององค์กร (Davenport, Thomas, & Cantrell, 2002) และความจำเป็นเร่งด่วนสำหรับการจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ ทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการรับเข้านักศึกษาไทยและต่างชาติ กิจกรรมแลกเปลี่ยนนักศึกษา Visiting Researcher กระบวนการ

จัดทำความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยคู่สัญญา จัดประชุมระดับนานาชาติ จัดจ้างบุคลากรชาวต่างชาติ ให้การรับรองบุคลากรต่างชาติทั้งอาจารย์และนักวิจัย การดูแลงานนวัตกรรมการศึกษาด้านนานาชาติของคณะ งานประชาสัมพันธ์และสื่อสารกับนิสิต ผู้ปกครอง และผู้สนใจเข้าศึกษาในหลักสูตร เพื่อให้การดำเนินการของหลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีเล็งเห็นปัญหาวิจัยที่สำคัญในการศึกษาแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหลักสูตรนานาชาติ ทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา กลุ่มงานการศึกษาและกิจการนานาชาติ คณะรัฐศาสตร์ สอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพ อุดมศึกษาไทย และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีเกณฑ์คุณภาพ การศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ หมวดที่ 5 ได้กล่าวถึงการมุ่งเน้นบุคลากร : วิศวกรสร้างและ พัฒนาบุคลากร (สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2558) เมื่อกล่าวถึงการบริการที่เป็นเลิศ นอกจากสร้างเสริมทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่องานบริการการศึกษาแล้ว แนวทางดังกล่าวยัง ช่วยเสริมสร้างพฤติกรรมอันดีสำหรับบุคลากรในการทำงานร่วมกัน เกิดความผูกพันกับองค์กร ลด การหมุนเวียนพนักงาน เนื่องจากพนักงานลาออก เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาการบริการ ทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสามารถส่งต่อการบริการที่เป็นเลิศต่อผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรแล้ว กิจกรรมดังกล่าวย่อมส่งผลให้เกิดความความพึงพอใจและความ ประทับใจของผู้ใช้บริการในระยะยาว ตลอดจนเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรยิ่งขึ้นด้วย ผู้วิจัยหวังว่าผลของการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในคณะ รัฐศาสตร์ ในการนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางประกอบการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะการ บริการที่เป็นเลิศสำหรับกลุ่มงานต่าง ๆ ของคณะ เพื่อให้บุคลากรผู้ที่ทำงานสายสนับสนุนการศึกษา สามารถปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยได้อย่างดีและมีความสุขโดยการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อ คงไว้ซึ่งทักษะการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นสิ่งที่องค์กรต้องดูแล

1.2 คำถามการวิจัย

- 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศเป็นอย่างไร
- 2) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ
- 2) นำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

1.4 นิยามศัพท์

การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการปรับปรุง และเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรทั้งในระหว่างปฏิบัติงานและนอกเวลาปฏิบัติงาน อาทิ การพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ และทัศนคติของมนุษย์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีพัฒนา 2 รูปแบบ ดังนี้

1) การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา โดยการให้บุคลากรได้เห็นสภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย 5 กระบวนการ ได้แก่ 1) การสอนงาน 2) การมอบหมายงาน 3) การหมุนเวียนงาน 4) การให้คำปรึกษา 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รายละเอียดดังนี้

1.1) การสอนงาน หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาด้วยการชี้แนะและสอนงานอย่างละเอียดในขณะปฏิบัติงานจริงแต่ละขั้นตอน เพื่อให้เข้าใจการทำงานและความรับผิดชอบ

1.2) การมอบหมายงาน หมายถึง การมอบหมายงาน อำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาซึ่งมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จะทำงานนั้นได้ภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลา ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน

1.3) การหมุนเวียนงาน หมายถึง การสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งส่งผลให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้นและได้เรียนรู้งานทุกด้านในองค์กรที่จะช่วยเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ

1.4) การให้คำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนาและแก้ไขปัญหาการทำงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น

1.5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างปฏิบัติงาน

2) การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษานอกเวลาปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ที่ใช้เวลาส่วนใหญ่ทั้งหมดในการทุ่มเทเพื่อพัฒนาการทำงาน ซึ่งไม่ได้อยู่ในสถานการณ์การปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย 5 กระบวนการ ได้แก่ 1) การศึกษาดูงาน 2) การฝึกอบรม 3) การจำลองสถานการณ์ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การพัฒนาผ่านออนไลน์

2.1) การศึกษาดูงาน หมายถึง การไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการฝึกอบรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการอบรมและนำประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน

2.2) การฝึกอบรม หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่ต้องมีการวางแผนและกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เกิดเจตคติที่ดีต่อารปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

2.3) การจำลองสถานการณ์ หมายถึง การสร้างเหตุการณ์จำลองจากเหตุการณ์จริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขในเบื้องต้น ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

2.4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง หมายถึง กระบวนการที่เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีความคิดริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีจุดมุ่งหมาย และสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้ ซึ่งอาจอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

2.5) การพัฒนาผ่านออนไลน์ หมายถึง การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาด้วยวิธีการเรียนรู้จากระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาที่สะดวก

การให้บริการที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสุนทรนาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการส่งมอบผลผลิตของการบริการ อันได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แนะนำผลงานชิ้นงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ ตอบสนองและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยกำหนดจุดมุ่งหมายของการให้บริการที่เป็นเลิศ ดังนี้ 1) การบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง 2) การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน 3) การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ 4) การมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย

การบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง แก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา เสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีความสูงขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ หมายถึง แสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง ให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่เอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย หมายถึง ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย เป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่น สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผล

การปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน

ผู้ให้บริการ หมายถึง หมายถึง เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในหลักสูตรนานาชาติ ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร ด้านวิชาการ หลักสูตรการศึกษาและ บริการการศึกษา ด้วยอัธยาศัยที่สุภาพและเต็มใจ ให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือ ประสานงานและเป็นธุระให้แก่ผู้ที่มาติดต่อหรือผู้รับบริการ ทั้งภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ ภายนอกหน่วยงานทุกระดับ ด้วยความเท่าเทียม

ผู้รับบริการ หมายถึง อาจารย์ นิสิต และผู้มาติดต่อทั้งภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ ภายนอกหน่วยงาน เพื่อขอรับบริการข้อมูลข่าวสาร คำแนะนำ บริการด้านการศึกษา หลักสูตร การศึกษาและวิชาการจากหลักสูตร

หลักสูตรนานาชาติ หมายถึง หลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษในการ สื่อสาร ทั้งในระดับปริญญาบัณฑิตและมหาบัณฑิต

เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยสาย ปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนบุคลากรสาย วิชาการ นิสิต และผู้รับบริการภายนอกในด้านวิชาการ รวมทั้งสนับสนุนการจัดการศึกษาและกิจการ นานาชาติทั้งในระดับปริญญาบัณฑิตและมหาบัณฑิต

งานด้านนานาชาติ หมายถึง การปฏิบัติงานสนับสนุนงานการศึกษาและกิจการนานาชาติ การจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ ระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การ รับเข้านักศึกษาต่างชาติ กิจกรรมแลกเปลี่ยนนักศึกษา Visiting Researcher เตรียมการการจัดทำ ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยคู่สัญญา จัดประชุมระดับนานาชาติ จัดจ้างบุคลากรชาวต่างชาติ ให้การ รับรองบุคลากรต่างชาติทั้งอาจารย์และนักวิจัยเพื่อร่วมเขียนผลงานทางวิชาการกับคณาจารย์ การ ดูแลงานนวัตกรรมการศึกษาของคณะ

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดใน การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เพื่อจัดทำและ นำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดวิจัย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา เพื่อจัดทำและนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยมีการกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ มีขอบเขตการศึกษาใน 2 ประเด็น คือ 1) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร และ 2) แนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร คือ บุคลากรสายปฏิบัติการในหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระดับปริญญาบัณฑิตและบัณฑิตจาก 23 หน่วยงาน ในสังกัดคณะ วิทยาลัยและโครงการ

ผู้ให้ข้อมูล คือ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตำแหน่ง P7 หัวหน้าหน่วย P6 และ หัวหน้างาน P5 หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 35 คน ได้มาจากการเลือก ด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling)

1.6.3 ระยะเวลาการศึกษา

เดือนกันยายน - ธันวาคม 2564

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ผู้บริหารและองค์กรสามารถนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะความเป็นเลิศด้านการบริการที่ได้ไปวางแผนการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติสนับสนุนเพื่อสนับสนุนงานบริการการศึกษาและนานาชาติได้ทุกระดับการศึกษา

2) กลุ่มงานสามารถนำแนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามแนวคิดการสมรรถนะความเป็นเลิศด้านการบริการ ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

3) บุคลากรในกลุ่มงานมีความรู้ความเข้าใจ และเล็งเห็นถึงความสำคัญเรื่องการบริการที่เป็นเลิศและสามารถพัฒนาตนเองเพื่อสนับสนุนงานบริการการศึกษาและกิจการนานาชาติ

4) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในคณะรัฐศาสตร์ สามารถนำข้อมูลการพัฒนาบุคลากร มาใช้ประกอบการวางแผนในการพัฒนาการให้บริการงานต่าง ๆ สำหรับบุคลากรผู้ทำงานสายสนับสนุน

การศึกษา เช่น การรับสมัครนิสิต การให้บริการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ของคณะ
ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักการ ทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เพื่อจัดทำและนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยมีสาระสำคัญประกอบเนื้อหาการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 2.1 แนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

- 2.1.1 ความหมายของการให้บริการที่เป็นเลิศ
- 2.1.2 ความสำคัญของการให้บริการ
- 2.1.3 องค์ประกอบของการให้บริการที่เป็นเลิศ

ตอนที่ 2.2 แนวคิดการพัฒนาคณาจารย์

- 2.2.1 ความหมายของการพัฒนาคณาจารย์
- 2.2.2 ความสำคัญของการพัฒนาคณาจารย์
- 2.2.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาคณาจารย์
- 2.2.4 การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์
- 2.2.5 การพัฒนาคณาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2.2.6 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาคณาจารย์หลักสูตรนานาชาติ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2.3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- 2.3.1 ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2.3.2 ความพร้อมและความท้าทายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2.3.3 หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2.3.4 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับจิตสำนึกในการบริการ

ตอนที่ 2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศประกอบด้วย ความหมายของการให้บริการที่เป็นเลิศ ความสำคัญของการให้บริการที่เป็นเลิศ องค์ประกอบของการให้บริการที่เป็นเลิศ ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการให้บริการที่เป็นเลิศ

1) ความหมายของการให้บริการ

วีระพงษ์ เณิมจิระรัตน์ (2542) กล่าวถึงความหมายของการบริการไว้ว่าคือ “พฤติกรรม กิจกรรม การกระทำที่บุคคลหนึ่งทำให้หรือส่งมอบต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยมีเป้าหมายและมีความตั้งใจ ในการส่งมอบบริการอันนั้น “หรือ” บริการคือ สิ่งที่สัมผัสและต้องได้ยากและเป็นสิ่งที่เสื่อมสูญสลาย ไปได้ง่าย บริการจะได้รับการทำขึ้น และจะส่งมอบผู้รับบริการ (ลูกค้า) เพื่อใช้สอยบริการนั้น ๆ ได้ โดยทันทีหรือในเวลาเกือบทันทีทันทีที่มีการให้บริการนั้น”

วินัย ราพพรรณ (2546) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อให้ เกิดผลกับผู้อื่น ดังนั้น ผู้ที่จะ ให้การบริการคนอื่น จึงควรมีคุณสมบัติสามารถอำนวยความสะดวก และปฏิบัติต่อผู้อื่นในด้านการบริการอย่างมีความรับผิดชอบและมีความสุข

สิทธิชัย บำเพ็ญเพียร (2557) ให้ความหมายของการให้บริการไว้ว่า การดำเนินการเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างดีเยี่ยม เป็นเลิศ โดยยึดหลักว่าต้องสะดวกรวดเร็ว ปลอดภัย โปร่งใส และเป็นธรรมตรงกับความต้องการของผู้รับบริการให้มากที่สุด อันนำมาซึ่งความ ประทับใจ หรือความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

ธิดารัตน์ ปุราษธัมมัง และคณะ (2559) กล่าวถึงการบริการที่ดีไว้ว่าต้องสามารถตอบสนองผู้ ขอรับบริการได้อย่างเพียงพอและเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ ซึ่งเป็นการบริการจะกระทำโดยรัฐ หรือ เอกชนก็ได้ การให้บริการต้องมีคามสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง รวมทั้งมีการลดขั้นตอนการ ให้บริการต่อผู้มารับบริการ

อาศยา โชติพานิช (2549) การบริการคือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อ ประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจและชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดี สิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน มักพบว่างานบริการเป็น เครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้นถ้า บริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ของ องค์กรก็จะดี ไปด้วย

สมิต สัมภูกร (2550) การบริการ หมายถึง การปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อและเกี่ยวข้องกับ ผู้ใช้บริการ การให้บุคคลต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่ง ทั้งด้วยความพยายามใด ๆ ก็ตาม ในการทำให้คนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือ

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) การบริการ หมายถึง กิจกรรม ประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอ เพื่อขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับรายการสินค้า โดยทั่วไปแล้ว บริการไม่ต้องเกี่ยวข้องกับ สินค้าเท่านั้น แต่บริการจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความต้องการใช้การฝึกอบรม ผู้บริโภคให้รู้จักวิธีใช้ เป็นต้น

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2549) กล่าวว่าบริการไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้า/ ผู้รับบริการ) กับผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/พนักงานงานบริการ/ระบบการจัดการบริการ) หรือ ในทางกลับกัน ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ ในอันที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่าง หนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการ ต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และ ความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของ ลูกค้า อันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไป มุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบ และท าให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็น เจ้าของสินค้านั้น

กล่าวอย่างสรุปได้ว่า การบริการหมายถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการของผู้ ให้บริการโดยมีเป้าหมายและมีความตั้งใจในการส่งมอบงาน สินค้า หรือบริการให้อีกบุคคลหนึ่ง ด้วย การปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด อบอุ่น และมีไมตรีจิตเพื่อให้แน่ใจว่าจะเกิดความสัมพันธ์ ระยะยาวที่ทุกฝ่ายต่างก็ได้รับประโยชน์ร่วมกัน และเพื่อเป็นการช่วยเสริมการทำงานขององค์กรด้วย คุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ

2) ความหมายของการให้บริการที่เป็นเลิศ

พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล (2553) กล่าวถึงความหมายของการให้บริการที่เป็นเลิศ เป็นการ บริการให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ เกิดความทรงจำที่ดีกับธุรกิจ อันเป็นผลต่อกิจการในรูปของ ตัวเงิน มูลค่าหุ้น ผลกำไร และทางจิตใจในความทรงจำของผู้ใช้บริการ การสร้างวัฒนธรรมการบริการ ที่เป็นเลิศให้กับองค์กร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการ (DISCS) ได้แก่ 1) Define คือ การกำหนด วัตถุประสงค์ ค่านิยม วัฒนธรรม 2) Identify คือ การระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง 3) Symbols คือ การ

สร้างสัญลักษณ์ กระบวนการ มาตรฐานบริการ พิธีการ พิธีกรรม 4) Communication คือ การสื่อสาร ฝึกอบรมติดตามผล ให้รางวัล และ 5) Standardize คือ รักษามาตรฐาน

เสรี วรพงษ์ (2558) กล่าวถึงความหมายการบริการสู่ความเป็นเลิศ เป็นการให้บริการแก่ผู้มารับบริการให้เกิดความประทับใจความพึงพอใจในระดับมากที่สุด เกินกว่ามาตรฐานของการให้บริการในระดับปกติของการบริการโดยทั่ว ๆ ไป ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านบุคลากรผู้ให้บริการ กระบวนการบริการ และสถานที่ให้บริการ และสภาพแวดล้อมทั่วไปในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546) กล่าวว่าคุณภาพของการบริการ (Service Quality) เป็นระดับของการให้บริการซึ่งไม่มีตัวตนที่นำเสนอให้กับลูกค้าที่คาดหวัง ซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินคุณภาพการให้บริการ

นายิกา เดิตขุนทด (2549) ได้ให้ความหมายของคุณภาพบริการว่าหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังต่อบริการของลูกค้ากับการรับรู้บริการที่ได้รับ ซึ่งอาจเป็นการได้รับบริการตามที่ คาดหวังหรือสูงกว่าหรือต่ำกว่าที่คาดหวังก็ได้

Kotler (2003) นักการตลาดได้นำแนวคิดด้านการตลาดในการสร้างคุณภาพการบริการให้เท่ากับหรือมากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง เมื่อลูกค้าได้รับบริการจะเปรียบเทียบคุณภาพการบริการที่ได้รับ กับคุณภาพการบริการที่คาดหวังไว้ ถ้าผลที่ได้พบว่าคุณภาพการบริการที่ได้รับจริงน้อยกว่าที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะไม่พอใจและไม่มาใช้บริการอีก ในทางตรงกันข้ามถ้าการบริการที่ได้รับจริงเท่ากับหรือมากกว่าที่ คาดหวัง ลูกค้าจะพอใจและกลับมาใช้บริการอีก

สไปเซอร์ และเลปส์ (Spitzer & Leps, 1988, pp. 31 - 36 อ้างถึงใน วิชากรณ์ ชัยกุล, 2551, หน้า 29) ได้สรุปคุณภาพที่ผู้มารับบริการรับรู้ได้แก่ การแสดงความเป็นมิตรของบุคลากร คือ เอื้อเฟื้อเป็นกันเอง มีความสุภาพและมีมารยาทอันดีการให้การดูแล โดยคำนึงถึงความเป็นบุคคล ความทันสมัยของเทคโนโลยี การจัดลำดับการเข้ารับบริการ ความมีชื่อเสียงของผู้ทำการรักษาและสถานที่ สุดท้าย คือ ความสะดวกสบายที่ได้รับและสภาพแวดล้อมที่เรียบร้อยสวยงาม

จันทร์จิรา วงษ์ชมทองและคณะ (2552) เสนอแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศโดยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้มาใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (People-Serving-People) เป็นการให้เกียรติผู้มาใช้บริการ โดยการสร้างการบริการที่เป็นเลิศมีมาตรฐานที่สำคัญ 3 ด้านได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการ 2) การพัฒนากระบวนการให้บริการ และ 3) การพัฒนาสถานที่ให้บริการ

สุภัสสรา วิภากุล (2561) กล่าวว่า การให้บริการที่เป็นเลิศ (Service excellence) เป็นการกระทำของผู้ให้บริการในการส่งมอบผลผลิตการให้บริการ อันได้แก่คุณภาพชิ้นงานหรือผลงานจะต้อง

ประกอบด้วย ความถูกต้อง ครบถ้วนและความสมบูรณ์ ทั้งด้านข้อมูล และลักษณะของชิ้นงาน เพื่อส่งมอบให้แก่ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจและประทับใจ

เสถียร คามิศักดิ์ (2563) กล่าวว่า การบริการมุ่งความเป็นเลิศ เป็นความตั้งใจและความพยายามหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการต่อผู้รับบริการที่เกี่ยวข้องด้วยผลงานและทุกสิ่งทุกอย่างที่มีคุณภาพสูง ยอดเยี่ยม เหนือชั้น สมบูรณ์ โดดเด่น โชติช่วง

สรุปได้ว่าการให้บริการที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ ในการส่งมอบผลผลิตของการบริการ อันได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แนะนำผลงานชิ้นงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ ตอบสนองและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

2.1.2 ความสำคัญของการให้บริการที่เป็นเลิศ

สุภัสสรา วิภากุล (2561) กล่าวว่า การให้บริการที่เป็นเลิศ เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งในการที่จะสร้างความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ สถาบันอุดมศึกษาควรมีวิธีการสร้างคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศที่ชัดเจน และยึดถือเป็นวัฒนธรรมองค์กร

บันลือ งามสะพรั่ง (2557) กล่าวถึงความสำคัญของการบริการว่าองค์กรต้องทุ่มเทและเอาใจใส่ ต้องประสานความร่วมมือของพนักงานทุกระดับในองค์กรเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพการบริการเป็นสิ่งที่สำคัญสามารถสร้างคุณค่าการให้บริการให้กับผู้ใช้บริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติการมีคุณภาพการบริการได้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีมาตรฐานการบริการมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเปรียบเสมือนการช่วยเหลือการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้บรรลุความต้องการได้อย่างมีคุณค่ารวมถึงการบอกต่อและกลับมาใช้บริการซ้ำอีกอยู่เสมอ

กุลธน ธนาพงศธร (2530) ได้ชี้ให้เห็นถึงหลักการบริการที่สำคัญ 5 ประการ คือ หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ หลักความสม่ำเสมอ หลักความเสมอภาค หลักความประหยัด และหลักความสะอาด

สมิต สัชฌุกร (2542) กล่าวถึงความสำคัญว่าอาจพิจารณาได้ 2 ด้าน ดังนี้

1. บริการที่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ทั้งต่อผู้ให้บริการและหน่วยงานผู้ให้บริการ ดังนี้

1.1 มีความชื่นชมในตัวผู้ให้บริการ

- 1.2 มีความนิยมในหน่วยงานที่ให้บริการ
- 1.3 มีความระลึกถึงและยินดีมาขอรับบริการอีก
- 1.4 มีความประทับใจที่ดีไปอีกนาน
- 1.5 มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือแนะนำให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น
- 1.6 มีความรักดีต่อหน่วยบริการที่ให้บริการ
- 1.7 มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ดี

2. บริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกไม่ชอบหรือไม่พึงพอใจ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการ และหน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้

- 2.1 มีความรังเกียจตัวผู้ให้บริการ
- 2.2 มีความเลื่อมศรัทธาในหน่วยงานที่ให้บริการ
- 2.3 มีความผิดหวังและไม่มาใช้บริการอีก
- 2.4 มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการบริการของหน่วยงานไปอีกนาน
- 2.5 มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือแนะนำไม่ให้เพื่อนมาใช้บริการ
- 2.6 มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ไม่ดี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2543 14-16) กล่าวถึงความสำคัญของการให้บริการโดยแบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. ความสำคัญต่อผู้ให้บริการ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ

1) งานบริหารบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการโดยเฉพาะผู้ที่ให้บริการส่วนหน้าเนื่องจากเป็นบุคคลที่ ปฏิสัมพันธ์กับผู้มารับบริการโดยตรงเริ่มตั้งแต่การต้อนรับผู้ที่เข้ามาติดต่อจนกระทั่งบริการต่าง ๆ สิ้นสุดลง การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบริการตระหนักถึงการปฏิบัติตนต่อผู้รับบริการด้วยจิตสำนึก ของการให้บริการ และพัฒนาศักยภาพมีดังนี้

(1) รับรู้เป้าหมายของการให้บริการที่ถูกต้องโดยมุ่งเน้นที่ตัวลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางของการ บริการด้วยการกระทำเพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทำให้ลูกค้ามาใช้บริการพึงพอใจเป็นสำคัญ

(2) เข้าใจและยอมรับพฤติกรรมของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

(3) ตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมของการบริการที่ผู้บริการพึงปฏิบัติซึ่งเป็นภาพลักษณ์เบื้องต้น ที่ สามารถทำให้ผู้รับบริการประทับใจใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำ

(4) วิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและคุณลักษณะของการบริการที่สร้างความประทับใจแก่ ผู้รับบริการรวมทั้งการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งเกิดขึ้นตลอดเวลาและจำเป็นต้องอาศัยการฝึกฝนทักษะในการ แก้ปัญหาเพื่อมิให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจในการบริการที่ได้รับ

2) ผู้ประกอบการ ปัจจุบันผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าและบริการต่างตระหนักถึงความสำคัญของการ บริการมากขึ้นและหันมาให้บริการเป็นกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดที่นับวันจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการจะช่วยให้ผู้บริหารการบริการสามารถสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินการบริการ ด้วยคุณภาพของการบริการที่ยอดเยี่ยมได้ ดังนี้

(1) ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นอันดับแรกและรู้จักสำรวจความต้องการของลูกค้าในการเลือก ซื้อสินค้าและบริการต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้วางแผนและการปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

(2) เห็นความสำคัญของบุคลากรซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะดึงผู้บริโภคให้มา เป็นลูกค้าประจำ ขององค์กรด้วย การสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการบริการอย่างทั่วถึงทั้งในด้านความรู้และทักษะ การบริการที่มีคุณภาพ

(3) เข้าใจกลยุทธ์การ บริการต่าง ๆ ที่สามารถใช้เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นการ พัฒนาศักยภาพ การสร้างเอกลักษณ์ในการบริการที่ประทับใจ การบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพและ การใช้เทคโนโลยีการบริการที่ทันสมัย

(4) วิเคราะห์ปัญหาข้อบกพร่องและแนวโน้มของการบริการที่ตลาดต้องการได้

2) ความสำคัญต่อผู้รับบริการการเพื่อการปรับปรุงแก้ไขและการ ถึงแม้ธุรกิจบริการจะให้ความสำคัญอย่างมากกับลูกค้าหรือ มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกซื้อหรือใช้บริการต่าง ๆ และพยายามทุกวิถีทางที่จะสร้างความพึงพอใจสู่ลูกค้า ดังนั้น ผู้ที่เป็นลูกค้าจะต้องเรียนรู้บทบาทและขอบเขตความเป็นไปได้ของการใช้บริการที่เหมาะสมด้วย ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการจะช่วยให้ผู้ใช้บริการเข้าใจกระบวนการบริการและสามารถคาดหวังการ บริการที่ จะได้รับอย่างมีเหตุผลตามข้อจำกัดของสถานการณ์ที่ เกิดขึ้น

1) รับรู้และเข้าใจลักษณะของงานบริการว่าเป็นงานหนักที่จะต้องพบกับคนจำนวนมากและ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้มารับบริการอยู่ตลอดเวลา อันจะส่งผลให้การบริการบางครั้งอาจไม่ รวดเร็วทันกับความต้องการของผู้รับบริการทุกคนในเวลาเดียวกันได้ ซึ่งผู้ใช้บริการระดับที่มีความเป็นไปได้ตามลักษณะของงานบริการต่าง ๆ

2) ตระหนักถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้ใช้บริการผู้ที่แสดงเจตนาในการรับบริการ ควร มารยาทที่ดีและใช้คำ พูดที่ชัดเจนเข้าใจง่ายในการระบุความต้องการการบริการเมื่อผู้ให้บริการ เข้าใจและเสนอการบริการที่ถูกต้องผู้รับบริการก็จะทำ ให้เกิดความรู้สึกและทัศนคติที่มีต่อการบริการ

สรุปได้ว่าความสำคัญของการให้บริการ คือการดำเนินงานบริการด้านต่าง ๆ ที่ตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ด้วยความทุ่มเทและพัฒนาการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อ สร้างความประทับใจต่อผู้ใช้บริการและเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

2.1.3 องค์ประกอบของการให้บริการที่เป็นเลิศ

ฟิลิธี พิพัฒน์โกคากุล (2553) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศให้กับ องค์กร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการคือ

- 1) Define คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ค่านิยม วัฒนธรรม
- 2) Identity คือการระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง
- 3) Symbols คือการสร้างสัญลักษณ์ กระบวนการ มาตรฐานบริการ พิธีการ พิธีกรรม
- 4) Communications คือ การสื่อสารฝึกอบรมติดตามผล ให้รางวัล
- 5) Standardize คือ การรักษามาตรฐาน

สุภัสสรา วิภากุล (2561) กล่าวในการสร้างคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยคริสเตียน ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ ค่านิยม วัฒนธรรม โดยวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ 12 ประการ ของมหาวิทยาลัยคริสเตียนประกอบด้วย 1) บริการด้วยรอยยิ้ม 2) บริการด้วยท่าที กระตือรือร้น 3) บริการมากกว่าเดิม 4) บริการอย่างสัตย์ซื่อ 5) บริการผู้ให้บริการก่อนการทำงาน 6) บริการด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของ 7) บริการด้วยหัวใจ 8) บริการอย่างมีนวัตกรรม 9) บริการเป็นทีม 10) บริการอย่างมีวินัย 11) บริการเพื่อส่วนรวม 12) บริการให้นักศึกษา/ผู้ใช้บริการเกิด ความประทับใจ

- 2) ระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง
- 3) การสร้างสัญลักษณ์ มาตรฐานการบริการ
- 4) การสื่อสาร
- 5) การรักษามาตรฐาน

การบริการที่ดี ตามแนวทางการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (หนังสือที่ ศธ 0509 (2)/2 ว 2 เรื่องแนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา วันที่ 24 มกราคม 2554) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ
2. ให้บริการที่เป็นมิตรและสุภาพ
3. ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
4. แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความก้าวหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
5. ประสานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
6. ช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
7. รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่าเบียด ไม่แก้ตัว ปัดภาระ
8. ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาบริการให้ดีขึ้น
9. ให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก
10. ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
11. ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังบริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน
12. นำเสนอวิธีการการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด
13. ให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
14. เข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
15. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
16. ให้บริการที่เป็นประโยชน์ที่แท้จริงแก่ผู้รับบริการ

17. คิดถึงประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ

18. เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ

19. สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

เสรี วรพงษ์ (2558) ได้สรุปผลการศึกษาแนวทางการบริการสู่ความเป็นเลิศ ประเด็นที่ 1 ความจำเป็นในการให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและพร้อมสำหรับการให้บริการตลอดเวลา โดยเสริมสร้างองค์ประกอบให้บุคลากร ดังนี้

1. การพัฒนาด้านองค์ความรู้ให้บุคลากร มีความรู้ในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างประสิทธิภาพของผู้ให้บริการได้บริการอย่างเต็มที่ สามารถตอบคำถามให้ผู้บริการได้อย่างครบถ้วน

2. การสร้างจิตสำนึกของการให้บริการ เป็นการทำให้บุคลากรมีจิตสำนึกสำหรับงานบริการที่จะต้องคำนึงถึงเวลา ในเรื่องการให้บริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม

3. การเพิ่มทักษะงานบริการให้แก่บุคลากร ให้มีทั้งความรู้ ความสามารถ และอื่น ๆ ให้ทำงานอย่างเป็นคนดี คนเก่ง คนที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

4. การมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากร มีส่วนร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานให้รักองค์กรไม่ทำให้องค์กรเสื่อมเสีย ชื่อเสียงต่องานการให้บริการนั้น ๆ

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี (2558 ก) กล่าวในสมรรถนะหลักของสถาบันอุดมศึกษาด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ ไว้ว่าคือสามารถให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ด้วยความเต็มใจและเป็นมิตร สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และสามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการให้บริการของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพได้และสามารถเสนอตนเองที่จะให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ด้วยความเต็มใจและเป็นมิตรแก่ผู้รับบริการก่อนที่ผู้รับบริการจะร้องขอและสามารถพัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพแก่หน่วยงานได้

เสถียร คามาศักดิ์ (2563) กล่าวถึงบริการมุ่งความเป็นเลิศต้องมีเทคนิคที่สำคัญในทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. มุ่งค้นหาโอกาสให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการทุกครั้งที่เราสามารถทำได้
2. หาหนทางให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์รับคุณค่าที่ดีจากเราเสมอ

3. สร้างสรรค์หาวิธีการใหม่ ๆ สร้างรอยยิ้ม ทำให้ผู้รับบริการประทับใจมากขึ้น
 4. ส่งมอบมิตรภาพที่ดีให้กับผู้รับบริการเสมอ
 5. มองปัญหาเป็นโอกาสที่จะทำให้เราได้ช่วยเหลือได้มากขึ้น
 6. พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
 7. กล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่ดี เพื่อนำเสนอแนวทางในการดูแลปัญหาให้ผู้รับบริการดีขึ้น
 8. ใช้ศิลปะในการสื่อสารกับผู้รับบริการในด้านบวกเสมอ
 9. สร้างอารมณ์ขัน มีรอยยิ้ม ต้อนรับลูกค้าทุกครั้งที่เดินเข้ามาใช้บริการ
 10. กล่าวทักทาย “สวัสดี” ด้วยเสียงแจ่มใสทุกครั้ง
 11. สนทนา ถามความต้องการ เพื่อดูแลปัญหาและให้บริการ
 12. เรียนรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและภายในหน่วยงานและองค์กร
 13. สร้างสรรค์งานให้บริการด้วย GATE
 14. การสื่อสารกับผู้รับบริการแบบ ABCDE
 15. การสร้างมนุษยสัมพันธ์
 16. การบริหารเวลาในการปฏิบัติงานเมื่อพบปัญหางานว่าต้องเสร็จในเวลาจำกัดงานที่ต้องทำมีมากกว่าเวลาที่ได้รับ ไม่รู้จะจัดเวลาอะไรก่อนหลัง งานอะไรสำคัญกว่าอะไร มีประชุมซ้ำซ้อน 2-3 แห่ง สิ่งสำคัญอย่ายอมแพ้ปัญหาต้องคิดสร้างความคิดเด็ด ๆ ปัญหาไม่ว่าให้แก้คิดบวกกับปัญหา ต้องประสานงานให้สำเร็จ แล้วเติมพลังให้ชีวิตด้วยการออกกำลังกาย ชมธรรมชาติ อ่านหนังสือ ตอบอีเมล ใช้อินเทอร์เน็ต
 17. สร้างความเชื่อมั่น ผูกพันและสร้างความประทับใจกับผู้รับบริการ
 18. สร้างอุปนิสัยการมุ่งความเป็นเลิศด้วยการคิดบวก เรียนดี สร้างสรรค์ดี พัฒนาดี สื่อสารดี ช่วยเหลือดี และประสานดี
 19. สร้างเสน่ห์ในการรับข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ ฟังปัญหาผู้รับบริการให้จบกล่าวคำขอโทษให้เป็น แสดงความเข้าใจ หาข้อมูลเพิ่มเติม วิเคราะห์ปัญหา ประสานงาน ความรวดเร็วของเวลา สร้างความประทับใจ รักษาความมั่นใจสัญญาต้องตรงต่อเวลา
 20. 7S for service Excellence
- สุภัสสรา วิภากุล (2561) กล่าวถึงการให้บริการที่เป็นเลิศว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ การพัฒนาผู้ให้บริการ การพัฒนาระบบขั้นตอนหรือกระบวนการให้บริการและการพัฒนาสถานที่

หรือการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริการ นอกจากนี้ประเด็นสำคัญ คือ หลังจากที่ได้ระบบดังกล่าวให้พร้อมแล้ว ต้องมีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการให้บริการ รวมทั้งนำผลการประเมินไปปรับปรุงองค์ประกอบของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละองค์ประกอบต้องมีการสร้างมาตรฐานหรือรายละเอียดการดำเนินงานที่แยกย่อยออกไป โดยที่ผู้ให้บริการ หรือสถาบันอุดมศึกษาต้องไปกำหนดให้สอดคล้องกับบริบทของรูปแบบการให้บริการของแต่ละประเภทงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้มาใช้บริการเกิดความประทับใจต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ม.ป.ป) กล่าวถึงเรื่องจิตสำนึกในการบริการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย (สายปฏิบัติการ) ในส่วนคุณลักษณะส่วนบุคคล ไว้ดังนี้

จิตสำนึกในการบริการ คือ การมีจิตสำนึกและถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องให้บริการแก่ผู้ที่มาติดต่อหรือผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานทุกระดับด้วยความเสมอภาค ความเต็มใจและแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อหรือผู้รับบริการ ซึ่งแบ่งไว้ 5 ระดับดังนี้

ระดับที่ 1 ให้บริการแก่ผู้มาติดต่อตามหน้าที่เฉพาะในขอบเขตงานของตนและโดยไม่มีควมยืดหยุ่นใด ๆ และไม่สนใจที่จะทำความเข้าใจว่าผู้มาติดต่อมีจุดประสงค์ในการมาติดต่ออย่างไร หากเห็นว่าไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของตนจะปฏิเสธหรือบอกปิดให้ผู้อื่นแทนที่ โดยไม่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อเพิ่มเติม

ระดับที่ 2 ให้บริการแก่ผู้มาติดต่อตามหน้าที่เฉพาะในขอบเขตงานของตนเท่านั้น หากเห็นว่าไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของตนจะปฏิเสธหรือบอกปิดให้ผู้อื่นแทนที่ โดยไม่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อเพิ่มเติม

ระดับที่ 3 มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้มาติดต่อในขอบเขตงานของตน หรือของหน่วยงานด้วยอัธยาศัยที่สุภาพ

ระดับที่ 4 มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้มาติดต่อในขอบเขตงานของตนหรือของหน่วยงานด้วยอัธยาศัยที่สุภาพ ให้ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ตรงตามความประสงค์ของผู้มาติดต่อ

ระดับที่ 5 มีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ผู้มาติดต่ออย่างดีเยี่ยม ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้มาติดต่อในขอบเขตงานของตนด้วยอัธยาศัยที่สุภาพ ให้ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ตรงตามความประสงค์ของผู้มาติดต่อ ช่วยประสานงานและเป็นธุระให้แก่ผู้มาติดต่อแม้จะเป็นงานที่ไม่ได้อยู่

ในความรับผิดชอบโดยตรงของตน ซึ่งเป็นการช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยเป็นส่วนรวม

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการให้บริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยขั้นตอนและกระบวนการให้บริการในสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถตอบสนองความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มาติดต่อหรือผู้รับบริการ โดยบุคลากรผู้ให้บริการที่มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี รวดเร็ว เต็มใจและให้ความเป็นมิตร ทั้งนี้ บุคลากรผู้ให้บริการต้องเป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพ ได้รับการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมสำหรับการให้บริการตลอดเวลา

ฝ่ายพัฒนาบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) กำหนดในสมรรถนะหลักของที่จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในสังคมไทยและในระดับนานาชาติ ประกอบด้วย น้ำหนึ่งใจเดียวกัน มุ่งมั่นความเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม และคิดและทำเพื่อสังคม โดยพนักงานสามารถอ้างอิงสมรรถนะนี้ในการพัฒนาตนเองรวมถึงองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ สามารถปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศ มีการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ด้วยการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีอย่างต่อเนื่อง พร้อมสำหรับการให้บริการด้วยจิตสำนึกในการให้บริการ ผู้วิจัยจึงนำสมรรถนะด้านความมุ่งมั่นความเป็นเลิศ มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย

1) **บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง** หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง แก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา เสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

2) **มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง พัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากอย่างต่อเนื่อง

3) **แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ** หมายถึง แสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พัฒนาระบบขั้นตอน

และวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง ให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่เอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) **มุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย** หมายถึง ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย เป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่น สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

2.2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ฐิระ ประवालพฤษ (2538) กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ กระบวนการในการฝึกฝนและการให้คำปรึกษา ซึ่งการฝึกฝนมีความหมายไปในเชิงการเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะในการทำงาน ส่วนการศึกษามีความหมายไปในเชิงการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจรวมทั้งทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี เทคนิคการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งการที่จะต้องไปรับตำแหน่งใหม่ที่อาจจะมีธรรมชาติของการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2543) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ กระบวนการที่เสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงานที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ กระบวนการในการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพของมนุษย์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริม และเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดีอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

2.2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ชาญ สวัสดิ์สาตี (2542) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า บุคลากรมีความสำคัญและทรงคุณค่ามากกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งหมด กล่าวคือ ทรัพยากรอื่น ๆ เมื่อใช้ไปแล้วย่อมมีการเสื่อมสลายไป สึกหรอ หรือหมดไปในที่สุด แต่คนหรือบุคลากรเป็นทรัพยากรประเภทมีมูลค่า (Value Added) เพราะคนจะมีการสะสมความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรสามารถจำแนกประเภทต่าง ๆ ได้หลายอย่าง

พิไลวรรณ อินทรรักษา (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 3 ด้าน

1) ด้านองค์กร ช่วยปรับปรุงทัศนคติของบุคลากรเป็นไปในทางบวก ช่วยปรับปรุงความรู้ และทักษะของบุคลากรทุกระดับขององค์กร ช่วยให้บุคลากรรู้ถึงนโยบายขององค์กร ช่วยให้กิจการขององค์กรดีขึ้น เป็นเครื่องมือช่วยพัฒนาองค์กร ช่วยให้ข้อมูลต่อความต้องการในอนาคตขององค์กร

2) ด้านบุคลากร ช่วยให้บุคคลตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดีขึ้นช่วยให้เกิดความตระหนักในความสำเร็จ ความเจริญและความรับผิดชอบตลอดจนความก้าวหน้า ช่วยให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ช่วยลดความเครียด ความไม่พอใจ ความขัดแย้ง ช่วยปรับปรุงข้อมูล ทัศนคติ การติดต่อสื่อสาร ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและการยอมรับ

3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ช่วยในด้านการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มบุคคล เกิดความเท่าเทียมกัน โอกาสและการทำงาน สร้างความเป็นปึกแผ่นในกลุ่มผู้ทำงาน ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ และความร่วมมือประสานงาน การพัฒนาขีดความสามารถทำให้องค์กรเป็นสถานที่น่าทำงานและน่าอยู่

คำปรารภอธิการบดี ศาสตราจารย์ บัณฑิต เอื้ออาภรณ์ อธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เอกสารฝ่ายพัฒนาบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์, 2560) ได้กล่าวในคู่มือสมรรถนะด้านการ

บริหารจัดการกล่าวว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การที่บุคคลได้รับการพัฒนาในสิ่งที่องค์กรต้องการย่อมทำให้องค์กรได้ประโยชน์จากการใช้ความรู้ของบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานที่องค์กรมอบหมายให้ปฏิบัติ การที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จย่อมส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นที่องค์กรมีการกำหนดกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน ย่อมทำให้องค์กรแน่ใจได้ว่าการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้ในกระบวนการพัฒนาจะสัมฤทธิ์ผลและองค์กรได้รับประโยชน์จากคุณภาพและศักยภาพของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว

กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานและองค์กรมีบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ซึ่งมีทั้งความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทำงานต่าง ๆ ที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อทั้งหน่วยงาน องค์กรและตัวบุคลากรเอง ที่จะช่วยส่งเสริม และเปลี่ยนแปลงการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร

2.2.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากร

เมื่อได้ทราบความหมายและความสำคัญ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว สิ่งสำคัญที่จะต้องทราบต่อไปคือ รูปแบบ และวิธีการต่าง ๆ ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ Human Resource Development Patterns (HRD Patterns) หมายถึง ลักษณะหรือแนวทางการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงานหรือองค์กร ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการหลายท่าน ได้อธิบายรายละเอียด เรียบเรียงเนื้อหา และเปรียบเทียบในประเด็นต่างๆ ของ HRD Patterns ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง ดังนี้

ศศิกาญจน์ ทวีสุวรรณ (2545) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรในหน่วยงานไว้ว่า เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานที่อาจล้าสมัยหรือขาดความชำนาญไปบ้าง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงงานที่รับผิดชอบ หรือเมื่อการทำงานไม่บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง การฝึกอบรมจะจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) การอบรมในขณะทำงาน หรือการอบรมในงาน (On the job training) เป็นการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติในงานที่จะต้องรับผิดชอบในสถานที่ทำงานที่เป็นพี่เลี้ยงวิธีการอบรมอาจจะทำโดยฝึกหัดงาน จะเป็นงานที่ต้องการความชำนาญมาก ๆ และการฝึกทำงานโดยได้ได้รับ

ค่าจ้างตอบแทน ซึ่งมักจะเป็นโครงการร่วมระหว่างสถาบันการศึกษา กับสถานประกอบการ/ที่ทำงาน การอบรมแบบนี้จะเป็นการส่งเสริมความสามารถ ความชำนาญ และการนำความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

2) การฝึกอบรมนอกที่ทำการหรือการอบรมนอกงาน (Off the job training) เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการในสถานที่จัดฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหยุดทำการปฏิบัติงานในหน้าที่ชั่วคราว เพื่อเข้ารับการอบรมอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในงานของตน

พิชญาภา ยืนยาว (2552) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นการพัฒนาทักษะ เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านให้แก่บุคลากรท้องถิ่น ซึ่งโดยมากจะเป็นการฝึกอบรมในเรื่องรายละเอียดและเทคนิคที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น การฝึกอบรมจำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่คือ

1) การฝึกอบรมในงาน เป็นการฝึกอบรมไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม ประเภทนี้จึงได้ทั้งงานและได้ทั้งการฝึกอบรม

2) การฝึกอบรมนอกงาน เป็นการฝึกอบรมที่จะต้องหยุดการปฏิบัติงานลงชั่วคราวเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม

สุจิตรา ธนนันท์ (2550) กล่าวถึงการฝึกอบรมเป็น 2 รูปแบบ คือ การฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติงานเป็นการฝึกอบรมในขณะที่ผู้เข้ารับการอบรมยังคงปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และการฝึกอบรมแบบไม่ลงมือปฏิบัติงาน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2563) ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาในมิติด้านเวลาที่ใช้ในการพัฒนา โดยถูกแบ่งออกเป็น 1) รูปแบบการพัฒนาระหว่างเวลาการปฏิบัติงาน 2) รูปแบบการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน และ 3) รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน

สรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือ การพัฒนาระหว่างเวลาการปฏิบัติงาน (On the job development) เป็นวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานโดยการให้บุคลากรได้เห็นสภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานจริง และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานโดยใช้เวลาส่วนใหญ่ทั้งหมดในการทุ่มเทเพื่อพัฒนาซึ่งไม่ได้อยู่ในสถานการณ์การปฏิบัติงานจริง ผู้วิจัยขอสรุปองค์ประกอบของวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ทั้ง 2 รูปแบบ ดังนี้

2.3.3.1 การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาระหว่างเวลาปฏิบัติงาน (On the job development) ประกอบด้วย

1) การสอนงาน (Coaching)

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสอนงาน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การเตรียมการ (เกี่ยวกับตัวผู้เข้าอบรม) ขั้นที่ 2 การแสดงให้เห็น (ถึงวิธีการทำงานและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน) ขั้นที่ 3 ให้มีการทดลองทำสอบผู้เข้าอบรมโดยให้ทดลอง ทำงานนั้นด้วยตนเอง ตั้งคำถามบ่อย ๆ โดยเริ่มต้นด้วยการถามว่า ทำไม อย่างไร เมื่อใด ที่ไหน และขั้นที่ 4 การติดตามผล มอบให้ผู้เข้าอบรมไปลงมือทำงานด้วยตนเอง หมั่นตรวจสอบบ่อย ๆ ว่า ผู้เข้าอบรมได้ปฏิบัติถูกต้อง ตามคำแนะนำ และติดตามจนแน่ใจว่าผู้เข้าอบรมทำได้ดีพอสามารถใช้วิธีควบคุมตามปกติได้

สมิต สัจฉกร (2547) ได้กล่าวถึงการสอนงานไว้ว่า การที่หัวหน้างานได้สอนหรือแนะนำให้ลูกน้องได้เรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมาย มีวัตถุประสงค์และข้อปฏิบัติอย่างไร จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด การสอนงานเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่พึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ วิธีการ ปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน และองค์กรในที่สุดการสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และยังช่วยในให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559) กล่าวถึงการสอนงานไว้ว่า คือการที่ผู้บังคับบัญชาจัดสถานการณ์และสภาพแวดล้อมให้เหมือนจริง และสอนวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเดียวกันโดยมีกำหนดระยะเวลา การฝึกสอนมีจุดมุ่งเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือ ปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลาระงานที่เฉพาะเจาะจง จนพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาเขาจะมีมากสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีนี้ การฝึกสอนควรใช้ผู้บังคับบัญชา 1 คน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 1 คน หรือยากมากที่สุดไม่ควรเกิน 3 คน

สรุปได้ว่าการสอนงานคือกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ด้วยการชี้แนะและสอนงานอย่างละเอียดในขณะปฏิบัติงานจริงแต่ละขั้นตอน เพื่อให้เข้าใจการทำงานและความรับผิดชอบ อีกทั้งยังเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี โดยมีขั้นตอนการสอนงาน คือ 1) การเตรียมการ 2) การแสดงให้เห็น 3) ให้มีการทดลอง และ 4) การติดตามผล

2) การมอบหมายงาน (Delegation)

นงลักษณ์ ภิญโญมงคล (2550) ได้กล่าวถึงการมอบหมายงานไว้ว่า การมอบหมายงานเป็นการที่บุคคลหนึ่งบุคคลใด มอบหมายงาน อำนาจ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้แก่บุคคลอื่น โดยมั่นใจว่า ผู้รับมอบหมายมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะทำงานนั้น ๆ ได้บรรลุผลตามต้องการ

นิสิต มโนตั้งวรพันธ์ (2554) ได้กล่าวถึงการมอบหมายงานไว้ว่า การมอบงานใดงานหนึ่ง หรือโครงการใดโครงการหนึ่งให้อีกคนหนึ่งทำ ซึ่งคนที่ถูกมอบหมายงานนั้นอาจเป็นเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับตำแหน่งเท่าเทียมกัน เพื่อนร่วมทีมงานในโครงการเดียวกัน พนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้มอบหมายงานหรือบุคคลภายนอกที่องค์กรว่าจ้างมาก็ได้และคนที่ถูกมอบหมายงานนั้นจะมีพันธะสัญญาผูกพันกันว่าจะต้องทำงานหรือโครงการนั้นให้เสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด เมื่อผู้มอบหมายงานได้มอบหมายงานให้คนอื่นทำแล้ว ผู้มอบหมายงานไม่เพียงแต่จะโอนภาระงานนั้นไปให้เขาเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการโอนความรับผิดชอบไปให้กับเขาด้วย การมอบหมายงานเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องการใช้เวลาและทรัพยากรของตัวเองให้คุ้มค่าที่สุด

สามารถ อัยกร (2558) ได้กล่าวถึงการมอบหมายงานไว้ว่า การที่ผู้มอบหมายงานถ่ายโอนภาระงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบไปยังผู้รับมอบ โดยผู้รับมอบต้องมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีข้อผูกพันต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ตามเงื่อนไขของเวลา ปริมาณ และคุณภาพของงานที่ถูกกำหนดโดยผู้มอบหมายงาน

สรุปได้ว่าการมอบหมายงานคือการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจเป็นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือ เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันมอบหมายงาน อำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้กับผู้รับมอบ ซึ่งผู้รับมอบมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จะทำงานนั้นได้ภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลา ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน

3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559) ได้กล่าวถึงการหมุนเวียนงานไว้ว่า คือการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น เนื่องจากมีความรู้ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอื่น นอกจากนี้การหมุนเวียนงานยังช่วยลดความเบื่อหน่าย ในการทำงานที่ซ้ำกันทุกวัน และที่สำคัญการหมุนเวียนงานจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานแทนกันได้เมื่ออยู่ในภาวะจำเป็น อย่างไรก็ตาม ก่อนการหมุนเวียนงานจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมหรือฝึกสอนให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานนั้นเป็นอย่างดี เพราะหากผิดพลาดอาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน รวมถึงผลเสียหายต่อองค์กร ข้อควรระวัง

คือ ไม่ควรหมุนเวียนงานให้กับพนักงานในภาระงานใหม่ที่แตกต่างกับงานเดิมมากจนเกินไป เพราะจะทำให้ยากต่อการเรียนรู้ ซึ่งอาจส่งผลให้การทำงานไม่มีคุณภาพและพนักงานยังจะเกิดความเบื่อหน่ายอีกด้วย

เดชา เดชะวิวัฒนะไพศาล (2559) ได้กล่าวถึงการหมุนเวียนงานไว้ว่า เป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความหลากหลายในทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือสมรรถนะแก่บุคลากร เป็นการพัฒนาให้มีความรู้ ความชำนาญในเชิงลึก และเชิงกว้าง โดยทั่วไปแล้วมักทำการสลับสับเปลี่ยนงานในเชิงแนวนอนจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งในระดับตำแหน่งเดียวกัน มากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่เน้นการทำงานที่สูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การหมุนเวียนงานนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน และการเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่าการหมุนเวียนงานคือการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งส่งผลให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น และได้เรียนรู้งานทุกด้านในหน่วยงานที่จะช่วยเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ

4) การให้คำปรึกษา (Consulting)

4.1) ความหมายการให้คำปรึกษา

จำเนียร ช่วงโชติ และนวลศิริ เปาโรหิตย์ (2524) ได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษาไว้ว่า คือ กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้ให้คำปรึกษาได้รับการฝึกฝนโดยเฉพาะสัมพันธภาพที่มีขึ้นระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษาควรเป็นความสัมพันธ์ของความช่วยเหลือ มีความร่วมมือกัน เข้าใจกัน มีความยกย่องนับถือกัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้รับคำปรึกษารู้จักตนเอง ยอมรับตนเอง และรับรู้โลกอย่างถูกต้องยิ่งขึ้น จนสามารถนำไปสู่การเลือกและการตัดสินใจอย่างฉลาดนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่

พสุ วุฒินันท์ และนาฏนภางค์ โพธิ์ไพจิตร (2564) ได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษาว่าเป็น กระบวนการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประสบปัญหาโดย อาศัยปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้คำปรึกษา และผู้รับการปรึกษา เน้นที่ตัวผู้รับการปรึกษา (client-center) โดยมีผู้ให้คำปรึกษาเป็นผู้ช่วย ใช้เทคนิคการสื่อสาร ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ถึงสาเหตุของปัญหา และใช้ศักยภาพของตนเองในการคิดนำไปสู่การตัดสินใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยที่ผู้ให้คำปรึกษาจะไม่ใช้ความคิดของตนเองเป็นหลัก หรือชักจูง หรือแนะนำวิธีการแก้ปัญหา การให้คำปรึกษาจึงเป็นทางเลือกหนึ่ง เพื่อให้ผู้รับการปรึกษาเกิดแรงจูงใจที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัญหา พุศุคยจนทำให้ผู้รับการปรึกษาเข้าใจและเห็นปัญหาของตนเอง จนอยากแก้ไขปัญหา และดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นได้ ด้วยตนเอง

กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย (2555) ได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษาไว้ว่าเป็นการสื่อสารสองทางด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาต้องช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหา สามารถตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ด้วยตัวของเขาเอง โดยจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเอาใจใส่ ความเป็นกันเองและมีทัศนคติที่ดีต่อกัน

สรุปได้ว่าการให้คำปรึกษาคือการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง โดยการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนาและแก้ไขปัญหาการทำงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น

4.2) ขั้นตอนในการให้คำปรึกษา

พสุ วุฒินันท์ และนาฏนภางค์ โพธิ์ไพจิตร (2564) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการให้คำปรึกษา ดังนี้

1. เริ่มต้น (opening) ควรทำภายใต้บรรยากาศที่เงียบสงบ เป็นส่วนตัว ทำนั่งที่ไม่เผชิญหน้ากัน ร่วมกับการทักทายโดยใช้ภาษาง่าย ๆ เป็นกันเอง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย ด้วยท่าทีผ่อนคลาย เอาใจใส่ต่อความสับสนของผู้รับคำปรึกษา จะเป็นการเริ่มต้นที่ดี มีการสอบถามความเข้าใจและให้ความมั่นใจในการรักษาความลับของเรื่องที่จะปรึกษากัน

2. เข้าใจประเด็นปัญหา (identification of problems) การพูดคุยจะเริ่มโดยการถามถึงปัญหาต่าง ๆ และทำการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีประโยชน์ ถูกต้องเหมาะสม และข้อมูลเพียงพอ พูดคุยติดตามเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับปัญหา สำคัญอย่างต่อเนื่องและซักถามลงในรายละเอียด ขณะเดียวกันมีการทบทวนปัญหาเป็นระยะเพื่อทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาให้ชัดเจน

3. ตั้งเป้าหมาย (goal setting) ให้ผู้รับคำปรึกษาได้เลือกปัญหาที่แท้จริงที่ต้องการ ในกรณีผู้รับคำปรึกษาสับสนผู้ให้คำปรึกษาอาจพูดชักจูงเพื่อดึงให้เข้าสู่ประเด็นที่สำคัญ โดยสร้างแรงจูงใจให้เห็นความสำคัญ และกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

4. การแก้ปัญหา (problem solving)

4.1 ให้ข้อมูลที่เหมาะสม ถูกต้องและทำได้จริง

4.2 เสนอทางเลือกที่เหมาะสม กระตุ้นให้ผู้รับคำปรึกษามีทางเลือกในการแก้ปัญหามากขึ้น ตระหนักถึงผลที่จะตามมาจากการเลือกแต่ละทาง หากข้อดีข้อเสีย สามารถพิจารณาเลือกวิธีแก้ปัญหาที่ดีขึ้นและรับผิดชอบต่อตนเองได้โดยผู้ให้คำปรึกษาใช้วิธีต่าง ๆ เช่น ให้ความรู้ แนะนำ

แนะแนวทาง ชักจูง การฝึกฝน การให้การบ้าน การชมเชยเมื่อทำดี การกระตุ้นให้ทำ ประเมินผล และการแก้ไข การฝึกฝนทักษะต่าง ๆ

4.3 ให้ผู้รับคำปรึกษามีส่วนร่วมและให้ตัดสินใจด้วยตนเอง

4.4 ให้ความหวัง

4.5 สรุปเป็นระยะ การสรุปทวนซ้ำเป็นการแสดงถึงความสนใจและเป็นการเน้นถึงประเด็นที่สำคัญ ทำให้มีการสนทนาต่อในประเด็นนั้น และสรุปทั้งหมดโดยเน้นส่วนที่เป็นสาระสำคัญ

5. การยุติกระบวนการให้คำปรึกษา (closing) เมื่อผู้รับคำปรึกษาเกิดความกระจ่างในปัญหาของตนเองอย่างแท้จริงและสามารถหาวิธีแก้ปัญหาของตนเองได้จะทำการยุติการให้คำปรึกษานั้นโดยการสรุปประเด็นที่ได้พูดคุยกัน

5.1 เปิดโอกาสให้ถาม ชักถามสิ่งที่ยังค้างคาใจ ตรวจสอบความคิด ถามถึงความรู้สึกที่เปลี่ยนแปลงไป

5.2 แสดงความชื่นชมความสามารถ ในการที่ผู้รับคำปรึกษามีความมุ่งมั่นที่อยากแก้ไขปัญหาของตนเองและกล้าคิด กล้าทบทวนปัญหาต่างๆ

5.3 นัดหมายติดตาม หรือกล่าวลาโดยมีท่าทางที่อบอุ่น เป็นมิตร เอื้อเพื่อให้โอกาสที่จะพบกันอีก

5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)

ประพนธ์ ผาสุขยัต (2547) ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญในการจัดการความรู้ถือเป็นกลไกของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) ที่จะมุ่งพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นการใช้เวลาและโอกาสสำหรับบุคคลในการนำสิ่งที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว หรือมีความรู้มีประสบการณ์มาเล่าหรือแลกเปลี่ยนให้กับผู้อื่นในพื้นที่ที่เหมาะสม สิ่งสำคัญ คือมีเป้าหมายในการเรียนรู้ที่ไปในทิศทางเดียวกัน

สุจิตรา ธนानันท์ (2550) ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการระดมความคิดเห็นหรือการระดมสมอง (Brain Storming) เป็นการฝึกอบรมแบบใหม่โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกใช้ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ โดยการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นในหัวข้อหรืองานที่ได้รับมอบหมายโดยทุกคนจะต้องกลั่นกรองความคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งออกมาเพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุดร่วมกันให้ได้

สรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างปฏิบัติงาน

2.3.3.2 การพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษานอกเวลาปฏิบัติงาน (Off the job development)ประกอบด้วย

1) การศึกษาดูงาน (Study visit)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงานไว้ว่า เป็นการจัดให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงาน และวิธีการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานเอกชน วัตถุประสงค์สำคัญของการศึกษาดูงานเพื่อให้ผู้พัฒนาได้เกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ตนไปดูงานด้วยตนเอง และยังมีโอกาสสอบถาม หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และข้อคิดเห็นอันนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานของตนรวมทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ในการประสานงานระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมต่อไปในอนาคตอีกด้วย “การศึกษาดูงาน” เป็นการศึกษาออกสถานที่เพื่อเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่คาดหวังจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหรืองานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้ทั้งยังเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศอันซ้ำซากจำเจของงานประจำที่ทำอยู่ไปสู่การพบเห็นสิ่งใหม่ซึ่งสร้างเสริมแนวคิดใหม่และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง การศึกษาดูงานอาจทำได้ตั้งแต่สถานที่ห่างไกลมากไปกลับได้ในวันเดียว หรือ ภายในประเทศไปจนถึงเดินทางไปต่างประเทศหรือในส่วนต่าง ๆ ของโลก

โชติชวัล พุกิกกาญจน์ (2559) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงานไว้ว่า เป็นการไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการฝึกอบรมวิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การเลือกสถานที่ ซึ่งควรเลือกให้สอดคล้องกับประสบการณ์เดิมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเมื่อเสร็จสิ้นจากการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งนำประสบการณ์ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและนำเสนอวิธีการนำประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของตนเอง และการดำเนินงานขององค์กร

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงานไว้ว่า การศึกษาดูงาน (Field Trip) หมายถึง การพัฒนาผ่านการสังเกตการณ์ การกระทำบุคคล ในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่งเพื่อวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ในช่วงเวลาสั้น ๆ การศึกษาดูงานหรือการไปเยี่ยมโรงเรียนต่าง ๆ มี

วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งความคาดหวังของการศึกษาดูงานคือ ต้องการให้นำแนวคิด วิธีการที่ได้สังเกตเห็นมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาตนเอง อีกทั้งยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่าการศึกษาดูงานคือการไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการฝึกอบรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการอบรมและนำประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานในอนาคต

2) การฝึกอบรม (Training)

สนอง เครือมาก (2536) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงานไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีคุณสมบัติตามหลักสูตรต่างๆ โดยดำเนินการอย่างมีระบบเพื่อให้สามารถพัฒนาบุคคลได้เป็นจำนวนมาก

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2541) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมค่อนข้างถาวรตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ศศิกาญจน์ ทวีสุวรรณ (2545) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถ ทักษะคติและประสบการณ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับปรุงงานในปัจจุบันและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

สรุปได้ว่าการฝึกอบรมคือวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ต้องมีการวางแผนการฝึกอบรม และกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)

เสริมศรี ลักษณะศิริ (2540) ได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ไว้ว่า เป็นวิธีสอนที่ผู้สอนสร้างสถานการณ์ที่เป็นปัญหา เพื่อฝึกให้ผู้เรียนตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดอย่างอิสระ และมีส่วนร่วมหรือบทบาทในสถานการณ์นั้น ๆ ราวกับเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับตัวเขาเอง ซึ่งนับว่าเป็นวิธีสอนที่ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก

ทิสนา แคมมณี (2550) ได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ไว้ว่า คือกระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้เรียนลงไปในสถานการณ์ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ ที่อยู่ในสถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งการตัดสินใจนั้นจะส่งผลถึงผู้เล่นในลักษณะเดียวกันกับที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริง

สุจิตรา ธนานันท์ (2550) ได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ไว้ว่า เป็นการสร้างเหตุการณ์โดยจำลองมาจากเหตุการณ์จริงในหลาย ๆ เหตุการณ์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขในเบื้องต้น เทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้หากมีการจัดห้องที่ใช้ฝึกอบรมให้มีบรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่เหมือนจริงด้วยจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

ไสว พักขาว (2544) ได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างสถานการณ์จำลองไว้ว่า จะต้องประกอบด้วย

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้
 - 2) คัดเลือกสถานการณ์ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนรู้
 - 3) กำหนดโครงสร้างของสถานการณ์ซึ่งประกอบด้วย
 - การจัดสถานการณ์ให้เหมือนจริง
 - บทบาทของผู้ร่วมกิจกรรม
 - ลำดับขั้นตอนของสถานการณ์และปัญหาจากสถานการณ์
- การอธิบายและสรุปหลังการใช้สถานการณ์จำลอง

สรุปได้ว่าการจำลองสถานการณ์คือการสร้างเหตุการณ์จำลองจากเหตุการณ์จริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขในเบื้องต้น ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)

ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ (2541) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้ว่า การเรียนรู้ด้วยตนเอง คือกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนจะเรียนด้วยความช่วยเหลือสนับสนุนจากภายนอกตัวผู้เรียนหรือไม่ก็ตาม ผู้เรียนจะริเริ่มการเรียนรู้ เลือกเป้าหมาย แสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนรู้ จนถึงการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

พัชรี มะแสงสม (2544) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้ว่า กระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนมีเสรีภาพในการใช้ความรู้และความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความตระหนัก

และรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเอง ผู้เรียนจะทำการวางแผนและกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ เลือก แหล่งข้อมูล เลือกวิธีการเรียนรู้และประเมินผลด้วยตนเอง โดยอาจปรึกษาหรือขอความช่วยเหลือจาก ผู้สอนหรือบุคคลอื่นได้

ทิตินา แคมมณี (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้ว่า การให้โอกาสผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งครอบคลุมการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ของตน การตั้งเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ การเลือกวิธีการเรียนรู้ การแสวงหาแหล่งความรู้ การรวบรวมข้อมูล การ วิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการประเมินตนเอง โดยผู้สอนอยู่ในฐานะกล้ายามมิตรทำหน้าที่กระตุ้นและให้ คำปรึกษาผู้เรียนในการวินิจฉัยความต้องการ กำหนดวัตถุประสงค์ ออกแบบแผนการเรียนรู้ และ จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ แหล่งข้อมูล รวมทั้งร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เรียน และติดตามประเมินผลการเรียนรู้ ของผู้เรียนด้วย

สรุปได้ว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองคือกระบวนการที่บุคลากรมีความคิดริเริ่ม การเรียนรู้ด้วย ตนเอง มีจุดมุ่งหมาย และสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือหาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งอาจ อาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

5) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)

Driscoll (1998 อ้างถึงในเจิตจันทร์ พลตงนอก, 2556) การฝึกอบรมออนไลน์ (Online Training) คือ การฝึกอบรมที่เป็นลักษณะของการเรียนการสอนโดยสื่อหลายมิติ บทเรียนมีการ ปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เรียนกับบทเรียนและสร้างให้เกิดการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป นอกจากนี้ผู้เรียนยังเป็นผู้ควบคุมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างอิสระ ในเรื่องของสถานที่และเวลา โดยบทเรียนและเนื้อหาวิชาในการฝึกอบรมออนไลน์นั้นจะมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประเมินความจำเป็นของ ผู้เรียน 2) การเลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด 3) การออกแบบบทเรียน 4) การสร้างแผนงาน และ 5) การประเมินผลบทเรียน

สรุปได้ว่าการการพัฒนาผ่านออนไลน์ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดย บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาทำให้เกิดความสะดวก

2.2.4 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

เดชา เดชะวัฒนไพศาล (2559) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่นิยมใช้กันในองค์กร ด้วยวิธีการดังนี้ (Decenzo and Robbins, 2007)

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานภายหลังการฝึกอบรมหรือพัฒนา เป็นการประเมินผลหลังโครงการเสร็จสิ้น เพื่อดูว่าทัศนคติหรือพฤติกรรมในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปตามที่คาดหวังหรือไม่ อย่างไรบ้าง ได้มีการนำความรู้หรือประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนาไปใช้ในงานอย่างไร ได้ผลลัพธ์ดีขึ้นเพียงใด สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไรบ้าง การเข้าตรวจสอบหรือติดตามนั้นอาจดำเนินการภายหลังจากที่โครงการฝึกอบรมหรือพัฒนาเสร็จสิ้นลงประมาณ 30 วัน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาได้มีเวลาในการเรียนรู้ สังเคราะห์ ประยุกต์และลงมือปฏิบัติหรือปรับเปลี่ยน

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมหรือการพัฒนา สำหรับวิธีการนี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนเข้าร่วมโครงการหรือนำผลการปฏิบัติงานล่าสุดก่อนเข้าร่วมโครงการมาพิจารณาและบันทึกไว้ และนำมาเปรียบเทียบกับภายหลังจากที่โครงการดังกล่าวเสร็จสิ้นลง วิธีการนี้มีกนิยมใช้เปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงานก่อนและหลังการฝึกอบรมหรือพัฒนา เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมโดยเทียบกับตัวแปรควบคุม วิธีนี้มีความซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากต้องกำหนดกลุ่มบุคลากรขึ้นมาอีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มควบคุม เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบได้

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2563) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการพัฒนาไว้ว่า คือ ขั้นตอนตรวจสอบ ติดตาม และประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะ ซึ่งสามารถแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมให้เห็นได้ ทั้งนี้ ในการประเมินจะไม่ใช่การวัดจำนวนครั้งหรือจำนวนชั่วโมงที่ได้รับการอบรม แต่เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าบนเส้นทางสายอาชีพของบุคคลนั้น

2.2.5 การพัฒนาบุคลากรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการก้าวไปสู่องค์กรหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำ โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจน จากการวางแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564-2567 เป้าหมายที่ 4 คือ มหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรสนับสนุนอย่างมั่นคง ทรัพยากรสนับสนุนนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตามพันธกิจที่กำหนด การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความ มั่นคงด้านนี้เป็นเรื่องจำเป็นมาก ทั้งนี้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีเพียงทรัพยากรทางกายภาพ เช่น ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และทรัพยากรที่เป็น

ทรัพยากรทางปัญญาที่สามารถสร้างค่าตอบแทน ให้มหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่ทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญที่สุดคือบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยคณาจารย์และบุคลากรสายบริหารและปฏิบัติการ สำหรับทรัพยากรทางกายภาพนั้น เป้าหมายคือการหาผลตอบแทนที่เหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อให้มีกระแสรายรับเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานเพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน ในส่วนของทรัพยากรทางปัญญา การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยสร้างโอกาสของการมีนวัตกรรมจากงานวิจัย รวมทั้ง โอกาสในการก่อตั้งกิจการเชิงพาณิชย์โดยอาศัยผลงานวิจัยเหล่านั้น บุคลากรของมหาวิทยาลัย คือ ทรัพยากรที่ทำหน้าที่ทั้งการสร้างองค์ความรู้และการสร้างบัณฑิต สำหรับคณาจารย์นั้นเป็นที่ทราบกันดี ว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอาจารย์เก่ง และมหาวิทยาลัยน่าจะดึงดูดบุคลากรสายบริหารและปฏิบัติการที่มีคุณภาพได้ นอกจากอาจารย์เก่งที่จะสร้างบัณฑิตเก่งแล้ว ยังต้องการอาจารย์และบุคลากรที่เป็นคนดี เพื่อเป็นต้นแบบในการสร้างบัณฑิตที่เป็นคนดีด้วย จึงกำหนดเป้าหมายดังนี้

1. บุคลากรที่เป็นคนดีและเก่ง มีประสิทธิภาพประสิทธิผล ทำงานด้วย ความทุ่มเท และเป็นสุข
2. ผลตอบแทนที่เหมาะสมและต่อเนื่องจากทรัพยากรทางกายภาพ
3. นวัตกรรมและกิจการจากทรัพยากรทางปัญญา

นโยบายที่สำคัญคือการบริหารจัดการทรัพยากรแบบมืออาชีพด้วยความโปร่งใส เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรเชิงกายภาพของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดสัดส่วนรายได้ จากแหล่งต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อเป็นกรอบในการจัดการทรัพยากรและการวางแผนบริหารทรัพยากร ที่มีประสิทธิภาพ นโยบายการนำทรัพยากรทางปัญญามาใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงธุรกิจและสังคมอย่าง เป็นรูปธรรมและคุ้มค่าเป็นนโยบายที่จำเป็นในยุคนี้ สำหรับนโยบายเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลนั้น ควรมีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีกระบวนการ สรรหาที่เอื้อต่อการได้คนดีและเก่ง มีระบบการมอบหมายงานที่ดี มีระบบการกำหนดค่าตอบแทน ตามค่าของงาน และเน้นค่างานมากกว่าจำนวนคน มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในโลกยุคใหม่ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็น คนดีและเก่ง ที่สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ มีระบบการเจริญเติบโตของบุคลากรที่ชัดเจนเพื่อสร้าง เสริมขวัญและกำลังใจ มีระบบการติดตามผล เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และมีระบบ การประเมินผลการทำงานในทุกระดับที่เน้น ผลลัพธ์ มีความเที่ยงตรง โปร่งใส และเป็นธรรม

นอกจากนี้ ยังต้องมีนโยบายการปลูกฝังคุณค่าหลักแก่ บุคลากร ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่การ บรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ให้เป็น ที่ยอมรับทั่วไปและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง

2.2.6 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากรหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ผ่านช่องทางการเรียนรู้ ที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและได้มีโอกาสเติบโตก้าวหน้า ประกอบด้วย

1) พัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยระบุความจำเป็นในการ พัฒนาผ่านการติดตามความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน พัฒนาบุคลากรในทีมผ่านการให้คำแนะนำ การสอนงานและการฝึกอบรม และให้ข้อมูลป้อนกลับในเวลาที่เหมาะสมเพื่อนำไปพัฒนาผลการ ปฏิบัติงาน

2) พัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับแผน ความก้าวหน้าบุคลากร โดยระบุความจำเป็นในการพัฒนาโดยประเมินจากผลการปฏิบัติงานและแผน ความก้าวหน้าของบุคลากร และพัฒนาบุคลากรในทีมผ่านการโค้ชงานและการกำหนดเป้าหมายที่ทำ ทาย

3) พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับแผนงานและความก้าวหน้าของหน่วยงานโดย กำหนด แผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธีและความจำเป็นในการขับเคลื่อน หน่วยงาน และพัฒนาบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันผ่านวิธีการพัฒนาที่หลากหลายเช่น การมอบหมาย งาน การโค้ชงาน การหมุนเวียนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นต้น

4) พัฒนาบุคลากรให้หน่วยงานสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ผ่านการกำหนด นโยบายการพัฒนาบุคลากรให้มีการสืบทอด อาศัยความรู้ ประสบการณ์และความชำนาญอย่าง ต่อเนื่อง พร้อมปลูกฝังให้บุคลากรมีค่านิยมในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่าการการเพิ่มพูนขีดความสามารถด้วยการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะ ส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก้าวสู่ ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติในระดับโลกได้อย่างยั่งยืน

2.3 หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.3.1 ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศไทย ถือกำเนิดจากโรงเรียนสำหรับฝึกหัดวิชาข้าราชการฝ่ายพลเรือน โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้น ณ ตึกยาวข้างประตูพิมานชัยศรีในพระบรมมหาราชวัง เมื่อ พ.ศ.2442 และเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนมหาดเล็ก เมื่อ 1 เมษายน พ.ศ. 2445 เพื่อผลิตบุคลากรให้รับราชการ ซึ่งมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว จากพระบรมราโชบายปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินเมื่อ พ.ศ. 2425 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ภาคราชการและเอกชนต้องการบุคลากรทำงานในสาขาวิชาต่างๆ กว้างขวางมากขึ้น พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงพระอนุสรณ์คำนึงถึงพระบรมราโชบายในสมเด็จพระบรมชนกาทิราชที่จะ “ให้มีมหาวิทยาลัยขึ้นสำหรับเป็นสถาบันอุดมศึกษาของชาวสยาม” จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนมหาดเล็กเป็นสถาบันอุดมศึกษา พระราชทานนามว่า “โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว” เมื่อ 1 มกราคม พ.ศ. 2453 ต่อมาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริที่จะขยายการศึกษาในโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น คือ ไม่เฉพาะสำหรับผู้ที่จะได้เรียนเพื่อรับราชการเท่านั้น แต่จะรับผู้ซึ่งประสงค์จะศึกษาขั้นสูงให้เข้าเรียนได้ทั่วถึงกัน จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ ขึ้นเป็น “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” เมื่อ 26 มีนาคม พ.ศ. 2459 เพื่อเป็นพระบรมราชานุสาวรีย์เฉลิมพระเกียรติแห่งสมเด็จพระบรมชนกาทิราชให้เจริญก้าวหน้ากว้างขวางแผ่ไพศาลต่อไป โดยในช่วงแรกมีการจัดการศึกษาเป็น 4 คณะ ได้แก่ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป)

2.3.2 ความพร้อมและความท้าทายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความพร้อมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ใช้ขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ในด้านความหลากหลาย ความเป็นนานาชาติ และความท้าทายตามพันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564-2567)

ความพร้อมของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความหลากหลายและมีโอกาสสร้างความเป็นเลิศ จากการบูรณาการข้ามศาสตร์ได้สูงมา Comprehensive & Interdisciplinary

Research & Education 19 Faculties 1 School 3 Colleges 12 Institutes covering Public Administration, Medicine, Engineering, Art & Science

2. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ สะท้อนให้เห็นว่า นอกจากเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศแล้ว จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับเพิ่มขึ้นในเวทีสากล World Class University, Faculty, Student, and Alumni #1 University in Thailand (QS World Ranking), QS Top 100 Academic Reputation (2020)

3. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีพันธมิตรระดับประเทศและระดับสากล เพียงพอจะพัฒนางานวิจัยและพัฒนาคุณภาพสูง และยังมีการสร้างเพิ่มอย่างต่อเนื่อง World Class Partners: University-Industry-Government-Organization i.e. AUA, APRU, AUN, Erasmus, BC, DAAD, UNDP, WB

4. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ตั้งอยู่ใจกลางกรุงเทพมหานคร เป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดหนึ่ง ของประเทศไทย มีพื้นที่สำหรับการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เหมาะสมอย่างยิ่งต่อการดำเนินการของมหาวิทยาลัย และเหมาะสมต่อการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตและบัณฑิตศึกษา Downtown Bangkok and rural network centers (Nan, Saraburi, Si Chang)

ประเด็นท้าทายตามพันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของอุดมศึกษาและความพร้อมด้านอาเซียน สำหรับการมีคุณสมบัติแห่งความเป็นพลเมืองที่ดีและเก่งของไทย อาเซียน และโลก ทั้งนี้ สิต อาจารย์ นักวิจัยและบุคลากร ในบทบาทของสังคมไทยและสังคมโลก คือ การนำเข้า ผลิต และส่งมอบทรัพยากรบุคคลที่เป็นทั้งคนดีและเก่งที่ได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ความท้าทายมี 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรก การสร้างบัณฑิตที่พึงประสงค์ ประเด็นที่ 2 คือ ต้องสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในส่วนของอาจารย์และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยด้วย และประเด็นสุดท้าย คือ การตรวจสอบติดตามประเมินผล สอดคล้องและครบถ้วนหรือไม่ โดยควรมีการตรวจสอบทั้งจากมุมมองของบุคคลภายในและบุคคลภายนอก และทำ การสื่อสารเพื่อการพัฒนาต่อไป

สรุปได้ว่าความพร้อมด้านนานาชาติของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประเด็นความท้าทายของมหาวิทยาลัย และการส่งมอบบุคลากรที่เป็นทั้งคนดีและเก่งที่ยอมรับทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ต้องสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในส่วนบุคลากรมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะทางด้านนานาชาติ

2.3.3 หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พัฒนาหลักสูตรและระบบการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงคณาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสบการณ์ มีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และเนื้อหาวิชาที่ครอบคลุมรอบด้าน เพื่อให้บัณฑิตได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ หลักสูตรนานาชาติ ระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา ที่เปิดสอนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

หลักสูตรนานาชาติที่เปิดสอนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลำดับที่	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน	ระดับ	ชื่อปริญญา	ชื่อหลักสูตร
1	Allied Health	GRADUATE	M.Sc./Ph.D.	1.1 Food and Nutrition
2	Architecture	UNDERGRADUATE	B.Sc.	2.1 Architectural Design (INDA)
			B.A.	2.2 Communication Design (COMMDE)
		GRADUATE	M.Arch.	2.3 Architectural Design (I+MARCH)
			M.Sc.	2.4 Urban Strategies
3	Arts	UNDERGRADUATE	B.A.	3.1 Department of Thai (Thai Language)
			B.A.	3.2 Language and Culture (BALAC)
		GRADUATE	M.A./Ph.D.	3.3 Thai Studies
			M.A.	3.4 Information Studies
				3.5 Cultural Management
				3.6 Curatorial Practice

ลำดับที่	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน	ระดับ	ชื่อปริญญา	ชื่อหลักสูตร
4	Commerce and Accountancy (CBS)	UNDERGRADUATE	B.B.A.	4.1 Business Administration (BBA)
			M.M.	4.2 International Business Management (MM)
		GRADUATE	M.Sc.	4.3 Finance (MSF)
				4.4 Financial Engineering (MFE)
				4.4 Branding and Marketing (MBM)
			M.B.A.	4.5 Business Administration (MBA)
			Ph.D.	4.6 Marketing
				4.7 Management
		GRADUATE	Ph.D.	4.8 Finance
				4.9 Information Technology in Business
5	Communication Arts	UNDERGRADUATE	B.A.	5.1 Communication Management (COMMARTS)
		GRADUATE	M.A.	5.2 Strategic Communication Management
6	Dentistry	GRADUATE	M.Sc.	6.1 Geriatric Dentistry and Special Patients Care
				6.2 Operative Dentistry
				6.3 Esthetic Restorative and Implant Dentistry
			M.Sc./Ph.D.	6.4 Oral Biology
			Ph.D.	6.5 Dental Public Health
				6.6 Orthodontics (ORTHO)

ลำดับที่	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน	ระดับ	ชื่อปริญญา	ชื่อหลักสูตร	
7	Economics	UNDERGRADUATE	B.A.	7.1 Economics (EBA)	
			GRADUATE	M.A.	7.2 Business and Managerial Economics (MABE)
					7.3 Applied Economics (MAAE)
				Ph.D.	7.4 Economics
8	Education	GRADUATE	M.Ed.	8.1 Teaching English as a Foreign Language (TEFL)	
			Ph.D.	8.2 Educational System Management Leadership	
9	Engineering	UNDERGRADUATE	B.Eng.	9.1 Aerospace Engineering (AERO)	
				9.2 Automotive Design and Manufacturing Engineering (ADME)	
				9.3 Chemical Engineering (ChPE)	
				9.4 Information and Communication Engineering (ICE)	
				9.5 Nano Engineering (NANO)	
				9.6 Robotics and Artificial Intelligence Engineering (RAIE)	
		GRADUATE	M.Eng/D.Eng.	9.7 Civil Engineering	
				M.Eng.	9.8 Georesources and Petroleum Engineering
					9.9 Railway Vehicles and Infrastructure Engineering (RVIE)
					9.10 Engineering Management

ลำดับที่	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน	ระดับ	ชื่อปริญญา	ชื่อหลักสูตร
10	Fine and Applied Arts	GRADUATE	M.A.	10.1 Fine and Applied Arts
			M.A./Ph.D.	11.1 Environment, Development, and Sustainability (EDS)
			M.Sc./Ph.D.	11.2 Hazardous Substance and Environmental Management (IP-HSM)
			M.A.	11.3 Southeast Asian Studies
				11.4 Korean Studies
			M.A. /Ph.D.	11.5 English as an International Language
				11.6 European Studies
			M.Sc.	11.7 Medical Sciences
				11.8 Nanoscience and Technology
11	Graduate School	GRADUATE	M.A./Ph.D.	11.1 Environment, Development, and Sustainability (EDS)
			M.Sc./Ph.D.	11.2 Hazardous Substance and Environmental Management (IP-HSM)
			M.A.	11.3 Southeast Asian Studies
				11.4 Korean Studies
			M.A. /Ph.D.	11.5 English as an International Language
				11.6 European Studies
			M.Sc.	11.7 Medical Sciences
				11.8 Nanoscience and Technology

ลำดับที่	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน	ระดับ	ชื่อปริญญา	ชื่อหลักสูตร
11			Ph.D.	11.9 Logistics and Supply Chain Management
				11.10 Medical Microbiology
12	Law	GRADUATE	LL.M.	12.1 Business Law
13	Medicine	GRADUATE	M.A.	13.1 Music Therapy
			M.Sc.	13.2 Health Development
			M.Sc./Ph.D.	13.3 Clinical Sciences
			Ph.D.	13.4 Medical
14	Nursing	GRADUATE	Ph.D.	14.1 Nursing
15	Petroleum and Petrochemical College	GRADUATE	M.S.	15.1 Petroleum and Energy Technology
			M.S./Ph.D.	15.2 Petrochemical Technology
			M.S./Ph.D.	15.3 Polymer Science
16	Pharmaceutical	GRADUATE	M.Sc./Ph.D.	16.1 Pharmaceutical Sciences and Technology
				16.2 Pharmaceutical Care
				16.3 Industrial Pharmacy
				16.4 Pharmacology and Toxicology
				16.5 Social and Administrative Pharmacy

ลำดับที่	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน	ระดับ	ชื่อปริญญา	ชื่อหลักสูตร
17	Political Science	UNDERGRADUATE	B.A.	11.1 Politics and Global Studies (PGS)
		GRADUATE	M.A.	11.2 International Development Studies (MAIDS)
			Ph.D.	11.3 International Development Studies (GRID)
18	College of Population Studies	GRADUATE	M.A.	18.1 Population Policy and Human Development
19	Psychology	UNDERGRADUATE	B.Sc.	19.1 Psychological Science (JIPP)
20	College of Public Health Sciences	GRADUATE	M.P.H.	20.1 Public Health
			Ph.D.	20.2 Public Health Sciences Program
21	Science	UNDERGRADUATE	B.Sc.	21.1 Applied Chemistry (BSAC)
				21.2 Biotechnology (BBTech)
		GRADUATE	M.Sc.	21.3 Food Science and Technology (FTCU)
				21.4 Microbiology and Microbial Technology
				21.5 Petroleum Geoscience
				21.6 Applied Polymer and Textile Technology
		GRADUATE	M.Sc./Ph.D.	21.7 Computer Science and Information Technology
				21.8 Green Chemistry and Sustainability
22	School of Integrated Innovation	UNDERGRADUATE	B.A.& Sc.	22.1 Arts and Science in Integrated Innovation (BASCII)
23	Veterinary Science	GRADUATE	M.Sc.	23.1 Veterinary Science and Technology

ตารางที่ 2.1 หลักสูตรนานาชาติ ระดับปริญญาบัณฑิตและบัณฑิตศึกษา ที่เปิดสอนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.3.4 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยกับจิตสำนึกในการบริการ

ระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2557 ข้อ 8 ให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนดแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย โดยให้ครอบคลุมทั้งการประเมินผลผลิต และคุณลักษณะส่วนบุคคล ตามแบบประเมินผลในเรื่องจิตสำนึกในการบริการ คือ การการมีจิตสำนึกและถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องให้บริการแก่ผู้ที่มาติดต่อหรือผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานทุกระดับด้วยความเสมอภาคความเต็มใจและแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อหรือผู้รับบริการ แบ่งระดับการประเมินเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 ให้บริการแก่ผู้มาติดต่อตามหน้าที่เฉพาะในขอบเขตงานของตนและโดยไม่มีความยืดหยุ่นใด ๆ และไม่สนใจที่จะทำความเข้าใจว่าผู้มาติดต่อมีจุดประสงค์ในการมาติดต่ออย่างไร หากเห็นว่าไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของตนจะปฏิเสธหรือบอกปิดให้ผู้อื่นแทนที่ โดยไม่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อเพิ่มเติม

ระดับที่ 2 ให้บริการแก่ผู้มาติดต่อตามหน้าที่เฉพาะในขอบเขตงานของตนเท่านั้น หากเห็นว่าไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของตนจะปฏิเสธหรือบอกปิดให้ผู้อื่นแทนที่ โดยไม่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อเพิ่มเติม

ระดับที่ 3 มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้มาติดต่อในขอบเขตงานของตน

ระดับที่ 4 มีจิตสำนึกในการให้บริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้มาติดต่อในขอบเขตงานของตนหรือของหน่วยงานด้วยอัธยาศัยสุภาพ ให้ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ตรงตามความประสงค์ของผู้มาติดต่อ

ระดับที่ 5 มีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ผู้มาติดต่ออย่างดียเยี่ยมให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้มาติดต่อในขอบเขตงานของตนด้วยอัธยาศัยที่สุภาพ ให้ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นประโยชน์ตรงตามความประสงค์ของผู้มาติดต่อ ช่วยประสานงานและเป็นธุระให้แก่ผู้มาติดต่อแม้จะเป็นงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของตน ซึ่งเป็นการช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยเป็นส่วนรวม

2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักการ ทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาแนวคิดในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อจัดทำและนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ดังนี้

พรบ.จุฬาฯ พ.ศ. 2551 มาตรา 13 (5) จัดให้มีการพัฒนาทางวิชาการและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง การนำผลงานทางวิชาการ ผลการวิจัย และทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ให้เป็นประโยชน์

ข้อบังคับจุฬาฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2557 (หมวด 8 การพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัย) ข้อ 74 ส่วนงานต้องจัดให้มีการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพของพนักงานมหาวิทยาลัย และส่วนงาน โดยคำนึงถึงความต้องการ ความเหมาะสม และสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยในแต่ละประเภท แต่ละกลุ่ม และแต่ละตำแหน่ง

การพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยตามวรรคหนึ่ง ให้พิจารณาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้มีการกำกับและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ภายหลังการพัฒนาด้วย การพัฒนาบุคลากร ถือเป็นหน้าที่ของ มหาวิทยาลัย ส่วนงาน (คณะ สถาบัน วิทยาลัย ศูนย์ ฯ) บุคลากร (อาจารย์ บุคลากรสายปฏิบัติการ)

สุภัสสรา วิภากุล (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศกับความประทับใจของผู้ใช้บริการในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า จากการศึกษาแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศของนักวิชาการในประเทศ และแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่างประเทศมีข้อสรุปที่ตรงกันว่า การสร้างคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้นั้น ผู้ให้บริการจะต้องยึดผู้มาใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (People-Serving-People) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ 3 ประการคือ 1) การพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการ 2) การพัฒนาขั้นตอนกระบวนการให้บริการ และ 3) การพัฒนาสถานที่/การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ รวมทั้งจัดให้มีการเฝ้าผลเพื่อนำไปปรับปรุงระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การสร้างคามพึงพอใจ และความประทับใจของผู้ใช้บริการในระยะยาว ตลอดจนยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถาบันอุดมศึกษามากยิ่งขึ้น

ประภาพร สิงห์ทอง และทัศนาพร ศรีสุข (2564) ได้ศึกษาปัจจัยการเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษา สำนักแรงงานจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ผลการศึกษาแนวทางการให้บริการเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสำนักแรงงานจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ความเป็นรูปธรรมของการบริการ เช่นการเพิ่มจุดบริการเพื่อการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วขึ้น 2) ความเชื่อถือไว้วางใจ เช่นการแจ้งเวลาและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อการบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ 3) การตอบสนองผู้รับบริการ ให้บริการด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม 4) การให้ความเชื่อมั่นต่อผู้รับบริการ ด้วยบุคลิกภาพและการแต่งกายของผู้ให้บริการที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และ 5) การรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ

จุฑามาศ แสงอาวุธ และพรนิภา จันดา (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี พบว่า บุคลากรสนับสนุนเห็นว่าปัญหาในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางมี 6 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ แรงจูงใจสู่ความสำเร็จการปฏิบัติงาน พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงานที่สังกัด ความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และการนำเสนอข้อมูล งานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

สิริภักตร์ ศิริโท และวราภรณ์ มะลิวัลย์ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะบุคลากรสำนักทะเบียนและประมวลผลกรณีศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า สมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบันของบุคลากรสำนักทะเบียนและประมวลผลด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่หนึ่งคือ ด้านการบริการที่ดี รองลงมาเป็นลำดับที่สองคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และลำดับที่สามคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

อภิญา บุตรลี และดวงกมล บางขวด (2561) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาความรู้และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ภาพรวมความต้องการพัฒนาความรู้และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง วิธีการพัฒนาที่ต้องการ คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมา คือ ฝึกอบรม/สัมมนา และการพัฒนาตนเอง และวิธีการพัฒนาที่ต้องการน้อย

ที่สุด คือ ศึกษาดูงาน โดยบุคลากรต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และวิธีการพัฒนาที่ต้องการ คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ

อภิรัตน์ พุทธดิลก ลดาวัลย์ วัฒนบุตร และดวงพร ศรีบุญเรือง (2562) ได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เล็งเห็นถึงความสำคัญและมีความต้องการในการพัฒนาภาษาอังกฤษในระดับมากที่สุด การพูดภาษาอังกฤษ มีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษในระดับมากที่สุด และมีความเห็นว่าการจัดอบรมเพื่อการพัฒนาการสอนพูดภาษาอังกฤษ เช่น การแนะนำตนเอง การบอกสถานที่ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อมูลการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา โดยเน้นเนื้อหาที่จำเป็นต่องานที่ได้รับผิดชอบ ซึ่งการนั้นต้องสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง มีการฝึกการพูดบ่อยครั้ง และควรมีการกระตุ้น ได้รับความสนใจ และเสริมแรงบุคลากรทันทีเมื่อบุคลากรสามารถพูดได้

นฤมล แก้วซิม, กิ่งแก้ว เอี่ยมแฉล้ม, และพิลาพรรณ โพธิ์นรินทร์ (2563) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อรูปแบบการฝึกอบรมของบุคลากร รูปแบบการฝึกอบรมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ควรเน้นเป็นรูปแบบในด้านการถ่ายทอดความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social media) ฝึกปฏิบัติให้รู้สึก รู้จริงเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน ควรจัดให้หลักสูตรการฝึกอบรมตรงกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครื่องมือดิจิทัลที่หลากหลายในปัจจุบันสามารถนำมาปรับใช้กับการฝึกอบรมได้ การเข้าถึงสื่อต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ ค้นคว้า หาข้อมูล และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

ภาณุวัฒน์ กิตติกรวรรณธ์ รัตนพิมลพลแสน และชัคตริย์ รัชสวัสดิ์ (2564) ได้ศึกษาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่า สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ตามลำดับ ซึ่งภาพรวมด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านบุคลากรให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน

ให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าการดำเนินงาน หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบุคลากรปฏิบัติงานที่ได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ใช้ระเบียบวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ 2) นำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ในบทนี้จะนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยซึ่งมีระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 3.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3.2 นำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

3.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 มีการออกแบบการวิจัย ดังนี้

3.1.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากร คือ บุคลากรสายปฏิบัติการและหัวหน้างานในหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท จำนวน 10 คน

ผู้ให้ข้อมูล คือ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และ หัวหน้างานหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 35 คน ได้มาจากการเลือกด้วยวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling)

3.1.2 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 33 ข้อ รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1) ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลจากทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การให้บริการที่เป็นเลิศ รวมถึงวิธีการสร้างแบบสอบถาม

2.2) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย สร้างข้อความ/ ข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามให้มีความชัดเจน ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.3) ออกแบบและกำหนดรูปแบบของแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ตำแหน่งงานปัจจุบันในหลักสูตรนานาชาติ ผู้ได้บังคับบัญชาในหลักสูตร คณะกรรมการทดสอบภาษาอังกฤษในการสมัครเข้าปฏิบัติงาน ระดับคณะกรรมการทดสอบภาษาอังกฤษ เป็นแบบเลือกตอบ (Check – list) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 18 ข้อ

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแบบเลือกตอบ (Check – list) จำนวน 4 ข้อ

2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) จำนวน 4 ข้อ

2.4) สร้างข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามให้ชัดเจนและครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังตารางที่ 3.1 ดังนี้

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การให้บริการที่เป็นเลิศ	1.1. บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง	1.1.1 ท่านปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
		1.1.2 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา
		1.1.3 ท่านเสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
		1.1.4 ท่านแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน
	1.2 มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	1.2.1 ท่านมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
		1.2.2 ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
		1.2.3 ในการปฏิบัติงานท่านวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
		1.2.4 ท่านมักปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
	1.3 แสวงหาความท้าทาย	1.3.1 ท่านแสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ
		1.3.2 ท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
		1.3.3 ท่านมีวิธีการพัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง
		1.3.4 ท่านมักให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่เอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
		1.3.5 ท่านมักแสวงหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
	1.4 มุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศ	1.4.1 ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย
		1.4.2 ท่านเป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่นสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน
		1.4.3 ท่านมักค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน
		1.4.4 ในการปฏิบัติงานท่านมักส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
		1.4.5 ท่านมักติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้ง ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้
2. วิธีพัฒนาบุคลากร	<p>2.1 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย</p> <p>(1) การสอนงาน (Coaching)</p> <p>(2) การมอบหมายงาน (Delegation)</p> <p>(3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)</p> <p>(4) การให้คำปรึกษา (Counseling)</p> <p>(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)</p> <p>2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน</p> <p>(1) การศึกษาดูงาน (Observation)</p> <p>(2) การฝึกอบรม (Training)</p> <p>(3) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)</p> <p>(4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)</p> <p>(5) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)</p>	<p>2.1.1 วิธีการพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านบรรลุเป้าหมายความคาดหวังอย่างสม่ำเสมอได้มากที่สุด</p> <p>2.1.2 วิธีการพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาท่านมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้มากที่สุด</p> <p>2.1.3 วิธีการพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ได้มากที่สุด</p> <p>2.1.4 วิธีการพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัยได้มากที่สุด</p>
3. ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนา		1. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ		<p>2. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน</p> <p>3. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถพัฒนาให้ท่านแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ</p> <p>4. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย</p>

ตารางที่ 3.1 โครงสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

3.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการจัดเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 25 ธันวาคม 2564 – 30 มกราคม 2565

2) ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม หากพบว่าแบบสอบถามไม่สมบูรณ์จะนำไปให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์อีกครั้ง และนำข้อมูลแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล แบบสอบถามมีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ และการหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

2) การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่

เป็นเลิศ แบบตอบสนองคู่ (Dual-response Format) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของ ค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับ ของ John W. Best (1981) รายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ หาค่าความต้องการจำเป็นจากหลักสูตร PNI Modified (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

3.2 ศึกษาข้อเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ผู้วิจัยร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวคิดการ ให้บริการที่เป็นเลิศ โดยนำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่ได้จากการคำนวณหาค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น PNI_{Modified} ของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็น เลิศ มาจัดทำ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **ผู้ให้ข้อมูล** ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.1) ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.2) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.3) ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและโลกสัมพันธ์ศึกษา (หลักสูตรนานาชาติ)

2) **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ มีลักษณะเป็นคำถามให้เลือกตอบแบบมาตราส่วนแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง (ร่าง) แนวทางที่มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง (ร่าง) แนวทางที่มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง (ร่าง) แนวทางที่มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง (ร่าง) แนวทางที่มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง (ร่าง) แนวทางที่มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

นอกจากนี้ในส่วนท้ายของร่างแนวทางพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ ใช้คำถามปลายเปิด (Open Ended Question) โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

2.1) นำลำดับความต้องการจำเป็นที่ได้จากการคำนวณหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ และข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดทำเป็นร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ

2.2) ตรวจสอบคุณภาพของร่างแนวทางพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศโดยอาจารย์ที่ปรึกษา

2.3) นำข้อคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุง แก้ไข และสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ

2.4) นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1) ประสานสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เพื่อออกหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ

3.2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง โดยการนำส่งแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้และรับคืนด้วยตนเอง

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าฐานนิยม (Mode) จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าฐานนิยมทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

- ฐานนิยม 5 หมายถึง เป็นร่างแนวทางที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
- ฐานนิยม 4 หมายถึง เป็นร่างแนวทางที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
- ฐานนิยม 3 หมายถึง เป็นร่างแนวทางที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
- ฐานนิยม 2 หมายถึง เป็นร่างแนวทางที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- ฐานนิยม 1 หมายถึง เป็นร่างแนวทางที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยการใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) หลังจากนั้นผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิปรับปรุงแก้ไข และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ

ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง	การออกแบบการรวบรวมข้อมูล	การออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
1. ศึกษาองค์ประกอบบริการที่เป็นเลิศและวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาลัทธิสุตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	แหล่งข้อมูล: เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	-	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย: 1) การให้บริการที่เป็นเลิศ 2) รูปแบบการพัฒนา 2 รูปแบบ ได้แก่ การพัฒนาระหว่างเวลาการปฏิบัติงาน และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน
	1.2 ศึกษาวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาลัทธิสุตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	แหล่งข้อมูล: เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	-	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	1.2 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาลัทธิสุตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ
2. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาลัทธิสุตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	2.1 ศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	แหล่งข้อมูล (เลือกแบบเจาะจง): ผู้ให้ข้อมูลที่เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาลัทธิสุตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 50 คน (เลือกแบบเจาะจง)	เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบ Check list	วิเคราะห์ข้อมูล: ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)	2.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง	การออกแบบการรวบรวมข้อมูล	การออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
	2.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	แหล่งข้อมูล: 1) ผลการวิจัยในข้อ 1 2) ผู้ให้ข้อมูล เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 35 คน	เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	วิเคราะห์ข้อมูล: ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นหาความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้สถิติค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	2.2 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ
3. นำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	3.1 นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ มาร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	แหล่งข้อมูล: ผลการวิจัยในข้อ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิจัย	-	วิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	ร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง	การออกแบบการรวบรวมข้อมูล	การออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
	3.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	แหล่งข้อมูล: ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้แก่ นักวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่าน ผู้อำนวยการหลักสูตรนานาชาติ 1 ท่าน และผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร 1 ท่าน	แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	วิเคราะห์ข้อมูล : การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าฐานนิยม (Mode)	ผลการประเมินร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ
	3.3 นำร่างแนวทางเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์	-	-	-	แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ” ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 4.1 สภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4.3 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

การวิจัย แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ มีสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพทั่วไป	ผู้ให้ข้อมูล	
	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	9	25.71
หญิง	25	71.43
LGBT	1	2.86
ไม่ระบุ	0	0.00
รวม	35	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	8	22.86
30 - 39 ปี	14	40.00
40 - 49 ปี	11	31.43
50 ขึ้นไป	2	5.71
รวม	35	100.00
ระดับการศึกษา		
ระดับปริญญาตรี	20	57.14
ระดับปริญญาโท	14	40.00
ระดับปริญญาเอก	1	2.86
รวม	35	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	2	5.71
1-5 ปี	18	51.43
6-10 ปี	4	11.43
มากกว่า 10 ปี	11	31.43
รวม	35	100.00
ตำแหน่ง		
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	27	77.14

สถานภาพทั่วไป	ผู้ให้ข้อมูล	
	ความถี่	ร้อยละ
หัวหน้างาน		
หัวหน้างานมีผู้ใต้บังคับบัญชา 1-5 คน	5	14.3
หัวหน้างานมีผู้ใต้บังคับบัญชา 6-10 คน	2	5.7
หัวหน้างานมีผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่า 10 คน	1	2.9
รวม	35	100.00
ระดับทักษะภาษาอังกฤษ		
CU-TEP มากกว่า 70 หรือ CULI-TEST มากกว่า 70 หรือ TOEFL (iBT) มากกว่า 70 หรือ TOEIC มากกว่า 700 หรือ IELTS มากกว่า 6.0 หรือ TOEFL (PBT) มากกว่า 500 หรือ TOEFL (ITP) มากกว่า 500	17	48.57
CU-TEP 40-70 หรือ CULI-TEST 40-70 หรือ TOEFL (iBT) 40-70 หรือ TOEIC 400-700 หรือ IELTS 4.0-6.0 หรือ TOEFL (PBT) 433-500 หรือ TOEFL (ITP) 433- 500	13	37.14
CU-TEP น้อยกว่า 40 หรือ CULI-TEST น้อยกว่า 40 หรือ TOEFL (iBT) น้อยกว่า 40 หรือ TOEIC น้อย กว่า 400 หรือ IELTS น้อยกว่า 4.0 หรือ TOEFL (PBT) น้อยกว่า 433 หรือ TOEFL (ITP) น้อยกว่า 433	1	2.86
ไม่มีคะแนน	4	11.43
รวม	35	100.00

จากตารางที่ 4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ด้านเพศ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 71.43 รองลงมาคือ เพศชาย ร้อยละ 25.71 LGBT ร้อยละ 2.86

อายุของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่อายุ 30 - 39 ปี ร้อยละ 40.00 รองลงมาคืออายุ 40 - 49 ปี ร้อยละ 31.43 อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 22.86 และอายุ 50 ปีขึ้นไป ร้อยละ 7.71

ระดับการศึกษาของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86

ประสบการณ์การทำงานของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 51.43 รองลงมาคือ ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 31.43 ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 11.43 และประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 5.71

ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 77.14 รองลงมาคือ หัวหน้างานที่มีผู้ได้บังคับบัญชา 1-5 คน ร้อยละ 14.3 หัวหน้างานที่มีผู้ได้บังคับบัญชา 6-10 คน ร้อยละ 5.7 และหัวหน้างานที่มีผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่า 10 คน ร้อยละ 2.9

ระดับทักษะภาษาอังกฤษของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ระดับทักษะภาษาอังกฤษส่วนใหญ่อยู่ที่ CU-TEP มากกว่า 70 หรือ CULI-TEST มากกว่า 70 หรือ TOEFL (iBT) มากกว่า 70 หรือ TOEIC มากกว่า 700 หรือ IELTS มากกว่า 6.0 หรือ TOEFL (PBT) มากกว่า 500 หรือ TOEFL (ITP) มากกว่า 500 ร้อยละ 48.57 รองลงมาคือมีคะแนนทักษะภาษาอังกฤษอยู่ที่ CU-TEP 40-70 หรือ CULI-TEST 40-70 หรือ TOEFL (iBT) 40-70 หรือ TOEIC 400-700 หรือ IELTS 4.0-6.0 หรือ TOEFL (PBT) 433-500 หรือ TOEFL (ITP) 433-500 ร้อยละ 37.14 ผู้ให้ข้อมูลที่ไม่มีคะแนน ไม่มีคะแนน ร้อยละ 11.43 และ ระดับคะแนน CU-TEP น้อยกว่า 40 หรือ CULI-TEST น้อยกว่า 40 หรือ TOEFL (iBT) น้อยกว่า 40 หรือ TOEIC น้อยกว่า 400 หรือ IELTS น้อยกว่า 4.0 หรือ TOEFL (PBT) น้อยกว่า 433 หรือ TOEFL (ITP) น้อยกว่า 433 ร้อยละ 2.86

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม

ข้อ	ความคิดเห็น การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ล ำ ดั บ คว าม ต ้องการ จ ำเป็น
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
1	การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง	3.51	0.82	มาก	4.54	0.62	มากที่สุด	0.30	1
2	การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	3.69	0.78	มาก	4.51	0.71	มากที่สุด	0.22	4
3	การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ	3.59	0.85	มาก	4.56	0.66	มากที่สุด	0.27	2
4	ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย	3.66	0.92	มาก	4.51	0.78	มากที่สุด	0.23	3
เฉลี่ยรวม		3.61	0.84	มาก	4.53	0.69	มากที่สุด	0.25	

จากตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.84) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.78) รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.92) การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ($\bar{X}=3.59$,

S.D.=0.85) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =3.51, S.D.=0.82)

สภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.53, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ (\bar{X} =4.56, S.D.=0.66) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =4.54, S.D.=0.62) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากัน 2 ด้านคือ การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (\bar{X} =4.51, S.D.=0.71) และ ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย (\bar{X} =4.51, S.D.=0.78)

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง (PNIModified =0.30) รองลงมาคือ การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ (PNIModified =0.27) ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย (PNIModified =0.23) และการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PNIModified =0.22) มีค่าความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่
บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย
และความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง

ข้อ	ความคิดเห็น การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ล ำ ต ำ บ ค ว ำ ม ต ำ ง ก ร จ ำ เป ำ น
		\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
1	การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่นเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	3.51	0.74	มาก	4.66	0.59	มากที่สุด	0.33	1
2	การสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา	3.46	0.78	ปานกลาง	4.51	0.66	มากที่สุด	0.31	2
3	การเสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.40	0.77	ปานกลาง	4.34	0.68	มาก	0.28	3
4	การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน	3.66	1.00	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด	0.27	4
เฉลี่ยรวม		3.51	0.82	มาก	4.54	0.62	มากที่สุด	0.30	

จากตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการ

ปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง พบว่า สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$, S.D.=0.82) เมื่อพิจารณาข้อพบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.66$, S.D.=1.00) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.51$, S.D.=0.74) การสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา ($\bar{X}=3.46$, S.D.=0.78) และ การเสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.40$, S.D.=0.77) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.62) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.59) และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.54) รองลงมาคือ การสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.28) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง (PNIModified =0.33) รองลงมาคือ การสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา (PNIModified =0.31) การเสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (PNIModified =0.28) และข้อย้อยที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน (PNIModified =0.27) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่
บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการ
ปฏิบัติงาน

ข้อ	ความคิดเห็น การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
1	การมีความมุ่งมั่นใน การพัฒนาวิธีการ ปฏิบัติหรือขั้นตอน การให้บริการที่มี ประสิทธิภาพ	3.51	0.82	มาก	4.51	0.74	มากที่สุด	0.28	1
2	การปฏิบัติงานเพื่อให้ ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่า เป้าหมายและความ คาดหวังทั้งในเชิง ปริมาณและคุณภาพ	3.69	0.76	มาก	4.51	0.66	มากที่สุด	0.22	2
3	การปฏิบัติงานได้มีการ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อพัฒนา วิธีการทำงานและ ผลงาน หรือ กระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง	3.69	0.80	มาก	4.46	0.70	มาก	0.21	3
4	การมักปรับปรุงและ ทดลองใช้วิธีการ ทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มี ประสิทธิภาพอย่าง ต่อเนื่อง	3.89	0.76	มาก	4.54	0.74	มากที่สุด	0.17	4
เฉลี่ยรวม		3.69	0.78	มาก	4.51	0.71	มากที่สุด	0.22	

จากตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผล การปฏิบัติงาน พบว่า สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมักปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.76) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.80) และการปฏิบัติงานได้มีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.76) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=3.51$, S.D.=0.82) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมักปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.74) รองลงมาคือ การมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.74) การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การปฏิบัติงานได้มีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.70) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการทำงาน พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ (PNIModified =0.28) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ (PNIModified =0.22) การปฏิบัติงานได้มีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (PNIModified

=0.21) และ การมักปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (PNIModified =0.17) มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ

ข้อ	ความคิดเห็น การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
1	การแสวงหาวิธีการ พัฒนางานบริการ	3.54	0.82	มาก	4.49	0.70	มาก	0.27	3
2	การกำหนดเป้าหมายที่ ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงาน ที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง	3.57	0.92	มาก	4.46	0.74	มากที่สุด	0.25	4
3	การมีวิธีการพัฒนา ระบบขั้นตอนและ วิธีการทำงานเพื่อให้ ได้ผลงานที่โดดเด่น แตกต่าง	3.69	0.90	มาก	4.77	0.49	มากที่สุด	0.29	1
4	การให้คำแนะนำกับ ทีมงานในการค้นคิด แนวทางหรือวิธีการ ใหม่ๆ ที่จะเอาชนะ อุปสรรคและปัญหาเพื่อ ทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย	3.51	0.74	มาก	4.51	0.66	มากที่สุด	0.28	2
5	การแสวงหาโอกาสและ ความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อ ช่วยขับเคลื่อนหน่วยงาน และมหาวิทยาลัยให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.60	0.85	มาก	4.51	0.74	มากที่สุด	0.25	4
เฉลี่ยรวม		3.59	0.85	มาก	4.56	0.66	มากที่สุด	0.27	

จากตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ พบว่า สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$, $S.D.=0.85$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ยี่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมีวิธีการพัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง ($\bar{X}=3.69$, $S.D.=0.90$) รองลงมาคือ การแสวงหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X}=3.60$, $S.D.=0.85$) การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.57$, $S.D.=0.92$) การแสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ ($\bar{X}=3.54$, $S.D.=0.82$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่จะเอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=3.51$, $S.D.=0.74$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=3.56$, $S.D.=0.66$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมีวิธีการพัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง ($\bar{X}=4.77$, $S.D.=0.49$) รองลงมาคือ การให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่จะเอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=4.51$, $S.D.=0.66$) การแสวงหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X}=4.51$, $S.D.=0.74$) การแสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ ($\bar{X}=4.49$, $S.D.=0.70$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.46$, $S.D.=0.74$) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ

การมีวิธีการพัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง (PNIModified =0.29) รองลงมาคือ การให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่จะเอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (PNIModified =0.28) การแสวงหาวิธีการพัฒนาบริการ (PNIModified =0.27) และ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (PNIModified =0.25) และการแสวงหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (PNIModified =0.25) มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย

ข้อ	ความคิดเห็น การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		\bar{x}	S.D.	แปล ผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
1	ความตั้งใจ ปฏิบัติงานด้วยความ มานะมุ่งมั่นในการ ขับเคลื่อนหน่วยงาน สู่ความเป็นเลิศ ใน ระดับ มหาวิทยาลัย	3.63	0.81	มาก	4.57	0.65	มากที่สุด	0.26	2
2	ผู้ร่วมงานเห็นเป็น แบบอย่างของการมี ความมานะมุ่งมั่นใน การสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ยิ่งขึ้น	3.66	0.76	มาก	4.51	0.74	มากที่สุด	0.23	3
3	การค้นคิดและ ปรับเปลี่ยนวิธีการ	3.74	1.01	มาก	4.54	0.92	มากที่สุด	0.21	4

ข้อ	ความคิดเห็น การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		\bar{x}	S.D.	แปล ผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
	และกระบวนการ ทำงานให้ มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อย่างชัดเจน								
4	ในการปฏิบัติงาน มักมีการส่งเสริม วัฒนธรรมการ ทำงานที่มุ่งมั่นความ เป็นเลิศในหน่วยงาน	3.54	0.92	มาก	4.57	0.74	มากที่สุด	0.29	1
5	การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และ เปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงานของ หน่วยงานกับ หน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและ ภายนอก มหาวิทยาลัยเพื่อ นำมาใช้ปรับปรุง และพัฒนา หน่วยงานให้ ทัดเทียมหรือดีกว่า ได้อย่างยั่งยืน	3.71	0.99	มาก	4.40	0.74	มาก	0.18	5
	เฉลี่ยรวม	3.66	0.92	มาก	4.51	0.78	มากที่สุด	0.23	

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงาน
เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านความมุ่งมั่นสร้างความ

เป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.90) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.74$, S.D.=1.01) รองลงมาคือ การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน ($\bar{X}=3.71$, S.D.=0.99) ผู้ร่วมงานเห็นเป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.76) ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.81) และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ในการปฏิบัติงาน มักมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.92) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับ มาก ที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.65) และในการปฏิบัติงาน มักมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.74) รองลงมาคือ การค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.92) ผู้ร่วมงานเห็นเป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.74) และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.74) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย พบว่า ข้อที่มี

ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ในการปฏิบัติงาน มักมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่น ความเป็นเลิศในหน่วยงาน ($PNI_{Modified}=0.29$) รองลงมาคือ ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะ มุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($PNI_{Modified}=0.26$) ผู้ร่วมงานเห็นเป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ($PNI_{Modified}=0.23$) การค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}=0.21$) และการติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์ และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน ($PNI_{Modified}=0.18$) มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ตามลำดับ

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.7 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม

ที่	วิธีการพัฒนา	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1	การสอนงาน (Coaching)	61	9.52	6
2	การมอบหมายงาน (Delegation)	61	9.52	6
3	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	33	5.15	8
4	การให้คำปรึกษา (Counseling)	84	13.10	2
5	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	95	14.82	1
6	การศึกษาดูงาน (Observation)	74	11.54	4
7	การฝึกอบรม (Training)	79	12.32	3
8	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	29	4.52	9
9	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)	68	10.61	5
10	การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)	57	8.89	7
รวม		641	100.00	

จากตารางที่ 4.7 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม พบว่า วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาได้มากที่สุดคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 14.82 รองลงมาคือ การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 13.10 การฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 12.32 การศึกษาดูงาน (Observation) ร้อยละ 11.54 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study) ร้อยละ 10.62 การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 9.52 การมอบหมายงาน (Delegation) ร้อยละ 9.52 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development) ร้อยละ 8.89 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ร้อยละ 5.15 และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาน้อยที่สุดคือ การจำลองสถานการณ์ (Simulation) ร้อยละ 4.52 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง

ที่	วิธีการพัฒนา	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1	การสอนงาน (Coaching)	23	14.38	3
2	การมอบหมายงาน (Delegation)	14	8.75	6
3	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	6	3.75	9
4	การให้คำปรึกษา (Counseling)	28	17.50	1
5	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	25	15.63	2
6	การศึกษาดูงาน (Observation)	10	6.25	7
7	การฝึกอบรม (Training)	18	11.25	4
8	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	4	2.50	9
9	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)	16	10.00	5
10	การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)	16	10.00	5
รวม		160	100.00	

จากตารางที่ 4.8 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้มากที่สุดคือ การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 17.50 รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 15.63 การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 14.38 และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้น้อยที่สุดคือ การจำลองสถานการณ์ (Simulation) คิดเป็นร้อยละ 2.50

ตารางที่ 4.9 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ที่	วิธีการพัฒนา	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1	การสอนงาน (Coaching)	16	9.76	4
2	การมอบหมายงาน (Delegation)	18	10.98	3
3	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	7	4.27	7
4	การให้คำปรึกษา (Counseling)	24	14.63	2
5	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	24	14.63	2
6	การศึกษาดูงาน (Observation)	25	15.24	1
7	การฝึกอบรม (Training)	15	9.15	5
8	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	7	4.27	7
9	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)	14	8.54	6
10	การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)	14	8.54	6
รวม		164	100.00	

จากตารางที่ 4.9 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน พบว่า วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่สามารถพัฒนา

ให้เจ้าหน้าที่มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้มากที่สุด คือ การศึกษาดูงาน (Observation) ร้อยละ 15.24 รองลงมาคือ การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 15.24 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 15.24 การมอบหมายงาน (Delegation) ร้อยละ 10.98 การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 9.76 การฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 9.15 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study) ร้อยละ 8.54 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development) ร้อยละ 8.54 และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่สามารถพัฒนาให้เจ้าหน้าที่มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้น้อยที่สุด คือ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ร้อยละ 4.07 และการจำลองสถานการณ์ (Simulation) ร้อยละ 4.07 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ

ที่	วิธีการพัฒนา	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1	การสอนงาน (Coaching)	10	6.58	9
2	การมอบหมายงาน (Delegation)	15	9.87	5
3	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	11	7.24	8
4	การให้คำปรึกษา (Counseling)	14	9.21	6
5	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	20	13.16	2
6	การศึกษาดูงาน (Observation)	18	11.84	3
7	การฝึกอบรม (Training)	25	16.45	1
8	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	10	6.58	9
9	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)	17	11.18	4
10	การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)	12	7.89	7
รวม		152	100.00	

ตารางที่ 4.10 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ พบว่า วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ที่สามารถพัฒนา

ให้เจ้าหน้าที่แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ได้มากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 16.45 รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 13.16 การศึกษาดูงาน (Observation) ร้อยละ 11.84 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study) ร้อยละ 11.18 การมอบหมายงาน (Delegation) ร้อยละ 9.87 การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 9.21 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development) ร้อยละ 7.89 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ร้อยละ 7.24 และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ที่สามารถพัฒนาให้เจ้าหน้าที่แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ได้น้อยที่สุด คือ การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 6.58 และ การจำลองสถานการณ์ (Simulation) ร้อยละ 6.58 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย

ที่	วิธีการพัฒนา	ความถี่	ร้อยละ	ลำดับ
1	การสอนงาน (Coaching)	12	7.27	8
2	การมอบหมายงาน (Delegation)	14	8.48	7
3	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	9	5.45	9
4	การให้คำปรึกษา (Counseling)	18	10.91	5
5	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	26	15.76	1
6	การศึกษาดูงาน (Observation)	22	13.33	2
7	การฝึกอบรม (Training)	21	12.73	3
8	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	8	4.85	10
9	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)	20	12.12	4
10	การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)	15	9.09	6
รวม		165	100.00	

จากตารางที่ 4.11 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย พบว่า วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่

บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาให้ผู้ให้ข้อมูลมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้มากที่สุด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 15.76 รองลงมาคือ การศึกษาดูงาน (Observation) ร้อยละ 13.33 การฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 12.73 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study) ร้อยละ 12.12 การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 10.91 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development) ร้อยละ 9.09 การมอบหมายงาน (Delegation) ร้อยละ 8.48 การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 7.27 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ร้อยละ 5.45 และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาให้ผู้ให้ข้อมูลมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้น้อยที่สุด คือ การจำลองสถานการณ์ (Simulation) 4.85 ตามลำดับ

3) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่นำมาเป็นข้อมูลประกอบการร่างแนวทางการพัฒนาดังนี้

- 1) มีผู้บริหารที่คอยให้คำแนะนำและใส่ใจในการบริหารงานหลักสูตรอย่างจริงจัง
- 2) เมื่อมีการมอบหมายงานใหม่ ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา สอนงานและดูแลรับ feedback เพื่อให้พนักงานมีแนวทางในการทำงาน และกำลังใจในการทำงานให้ลุล่วงในงานที่เป็นโปรเจกใหม่ ผู้บริหารควรเข้ามามีส่วนในการดูแล ให้คำแนะนำ หรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาจากวิธีการพัฒนาด้านบน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกับการให้ข้อมูลย้อนกลับในทีม
- 3) ควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้งานบรรลุไปตามแผน และจะได้ช่วยกันหาแนวทางลดปัญหาอุปสรรค แลกเปลี่ยนหาทางออกร่วมกัน สำหรับงานในอนาคต อันจะสร้างความยั่งยืน และ best practice ได้
- 4) มีการสอนงาน อาทิ การปรับพื้นฐานอย่างเป็นระบบโดยองค์กร เพื่อสร้างมาตรฐานให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทันทีที่เข้าทำงาน หรือสามารถใช้เวลาในการเรียนรู้งานได้ทันทีโดยไม่ต้องเรียนรู้งานเองซึ่งจะใช้เวลามาก

5) มีช่วงเวลาหยุดพักสำหรับเจ้าหน้าที่เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสไปทำงานภายนอกองค์กร หรือเรียนรู้/รับการปรึกษา/ หรือเข้าร่วมอบรม/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำสิ่งที่ได้กลับมาพัฒนางานมากขึ้น ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นการเพิ่มงานให้กับเจ้าหน้าที่มากขึ้นไปอีก

6) ผู้บริหารควรให้เกียรติและให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและเสนอไอเดียใหม่ๆ

7) ควรมีการพบปะหรือพูดคุยกับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นสูตรสำเร็จ พร้อมใช้ มีการแลกเปลี่ยน best practice เพราะสามารถนำไปปรับใช้ในหน่วยงานตัวเองได้

8) ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ศึกษาความรู้ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในการเพิ่มศักยภาพ นอกจากความรู้ที่จัดขึ้นภายใน

9) ผู้นำตั้งแต่ middle - top management ต้องทำให้เห็นให้ลูกน้องดูก่อน และทิศทางการพัฒนาต้องชัดเจน และสอดคล้อง ทั้งแนวทางที่ประกาศออกไป และการกระทำ เพราะบางครั้งเจ้าหน้าที่ระดับ P7 มี awareness & goodwill แต่เรื่องโดนปิดกั้นข้อมูล

4.3 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

การพิจารณาแนวทางและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ จากแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ มีรายละเอียดดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ที่นำมาร่างเป็นแนวทางการพัฒนา พิจารณาจากภาพรวมความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง $PNIModified = 0.30$ เป็นร่างแนวทางแรก และการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ มีลำดับความต้องการจำเป็นรองลงมาในลำดับที่ใกล้เคียงกันกับลำดับแรก $PNIModified = 0.27$ เป็นร่างแนวทางที่สอง

2) วิธีการพัฒนา พิจารณาจากวิธีพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการศึกษามากที่สุด 3 ลำดับ ประกอบด้วย

2.1 วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 1) การให้คำปรึกษา ร้อยละ 17.50 ลำดับที่ 1
- 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร้อยละ 15.63 ลำดับที่ 2 และ
- 3) การสอนงาน ร้อยละ 14.38 ลำดับที่ 3

2.2 วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานได้มากที่สุด ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานและนอกเวลาปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 1) การฝึกอบรม ร้อยละ 16.45 ลำดับที่ 1
- 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร้อยละ 13.16 ลำดับที่ 2 และ
- 3) การศึกษาดูงาน ร้อยละ 11.84 ลำดับที่ 3

ตารางที่ 4.12 ร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
1	แนวทางที่ 1 พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาให้สามารถ ปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมายและความ คาดหวังอย่างต่อเนื่อง (PNIModified =0.30)	การพัฒนาระหว่างเวลาการ ปฏิบัติงาน ด้วยการให้ คำปรึกษา การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการสอนงาน	1. มีผู้บริหารที่คอยให้คำแนะนำ และใส่ใจในการบริหารงาน หลักสูตรอย่างจริงจัง 2. เมื่อมีการมอบหมายงานใหม่ ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา สอน งานและดูแลรับ feedback เพื่อให้พนักงานมีแนวทางในการ ทำงาน และกำลังใจในการทำงาน ให้ลุล่วงในงานที่เป็นโปรเจกใหม่ ผู้บริหารควรเข้ามามีส่วนในการ ดูแล ให้คำแนะนำ หรือมีส่วนร่วม ในการพัฒนาจากวิธีการพัฒนา ด้านบน เช่น การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ร่วมกับการให้ข้อมูล ย้อนกลับในทีม 3. ควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อให้งานบรรลุไปตามแผน และ จะได้ช่วยกันหาแนวทางลดปัญหา อุปสรรค แลกเปลี่ยนทางออก ร่วมกัน สำหรับงานในอนาคต อัน	การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริม และ เปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดีอันจะ เป็นผลให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น กระบวนการ และวิธีการดังกล่าวมีความสำคัญ ต่อทั้งหน่วยงาน องค์กรและตัว บุคลากรเอง ที่จะช่วยส่งเสริม และเปลี่ยนแปลงการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาระหว่างเวลาการ ปฏิบัติงาน (On the job development) คือการพัฒนา บุคลากรที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงานโดยการให้ บุคลากรได้เห็นสภาพและปัญหา ในการปฏิบัติงานจริง อาทิ 1) การ	พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมายและความคาดหวัง อย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบการ พัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน ได้แก่ การให้คำปรึกษา การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการ สอนงาน ด้วยการจัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการ ปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศโดย ผู้มีประสบการณ์ด้านการศึกษา และกิจการนานาชาติ	พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา ให้สามารถ ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และความคาดหวังอย่าง ต่อเนื่อง โดยมีวิธีการ ดำเนินการ ดังนี้ 1.1 หัวหน้างานกำหนด วัตถุประสงค์/เป้าหมายของการ พัฒนา ร่วมกับวิทยาการเพื่อให้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ ความเข้าใจเรื่องการปฏิบัติงานที่ บรรลุเป้าหมายและความ คาดหวังอย่างต่อเนื่อง 1.2 ประเมินความต้องการและ รวบรวมข้อมูลที่จะจัดกิจกรรม การพัฒนาที่ประกอบด้วย การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนและ การให้คำปรึกษา 1.3 ดำเนินการพัฒนาโดย หัวหน้างานร่วมกับวิทยาการ โดย แบ่งเป็น 4กิจกรรมย่อย ได้แก่

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
			จะสร้างความยั่งยืน และ best practice ได้ 4. มีการสอนงาน อาทิ การปรับพื้นฐานอย่างเป็นระบบโดยองค์กร เพื่อสร้างมาตรฐานให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทันทีที่เข้าทำงาน หรือสามารถใช้เวลาในการเรียนรู้งานได้ทันทีโดยไม่ต้องเรียนรู้งานเองซึ่งจะใช้เวลามาก	สอนงาน 2) การมอบหมายงาน 3) การหมุนเวียนงาน 4) การให้คำปรึกษา 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย การให้คำปรึกษา การให้คำปรึกษา คือ การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนาและแก้ไขปัญหาการทำงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น โดยขั้นตอนการให้คำปรึกษาประกอบด้วย 1.การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมาย 2.การรวบรวมข้อมูล 3.การวิเคราะห์ปัญหาหรือสาเหตุ 4.การให้คำปรึกษา 5.การประเมินผล		1) หัวหน้างานและวิทยากรให้ความรู้เรื่องที่จะอบรม เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจพร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องกับหัวข้ออบรม 2) ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรและหัวหน้างานให้คำแนะนำหรือแนวทางในการฝึกปฏิบัติ 3) ผู้ฝึกปฏิบัตินำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม 4) วิทยากรและหัวหน้างานสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด 1.4 บันทึกองค์ความรู้/ทักษะที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
				<p>จำเนียร ช่วงโชติ และนวลศิริ เปาโรหิตย์ (2524) พสุ วุฒินันท์ และนาฏนภางค์ โพธิ์ไพจิตร (2564) พระมหาถาวร ถาวโร (2564)</p> <p>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างปฏิบัติงาน ภายใต้การกำหนดเป้าหมายเดียว ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.สื่อสารสัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจ 2.ตั้งเป้าหมายทีมเรียนรู้ คู่แนวคิด มีทิศทาง 3.แลกเปลี่ยนแบ่งปันประสบการณ์ในทีม 4.เติมเต็มข้อมูล หนุนเสริมการเรียนรู้ 5.จัดเก็บและสร้างคลังความรู้ของทีม 		1.5 ประเมินผลของการพัฒนาด้วยการหมายหัวหน่วยงาน ติดตาม คอยให้คำปรึกษา สอนงานเพิ่มเติมและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการจัดกิจกรรม

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
				<p>6. สะท้อนกลับ ปรับวิธี (ประพนธ์ ผาสุกยัต, 2547 และ สุจิตรา ธนนันท์, 2550) ธนยพร วณิชฤทธา (2558).</p> <p>การสอนงาน</p> <p>การสอนงาน คือ กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี โดยขั้นตอนการสอนงาน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การเตรียมการ 2.การแสดงให้ดู 3.จัดให้มีการทดลองปฏิบัติ 4.การติดตามผล <p>(โชติวัล พุทธิกาญจน์, 2559; สมิต สัจฉกร, 2547 และธงชัย สันติวงศ์, 2540)</p>		

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
2	แนวทางที่ 2 พัฒนาเจ้าหน้าที่ที่สามารถ แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน (PNIModified =0.27)	พัฒนาระหว่างเวลาการ ปฏิบัติงานและนอกเวลาการ ปฏิบัติงาน ด้วยการแลกเปลี่ยน เรียนรู้การศึกษาดูงาน และ การฝึกอบรม	1. มีช่วงเวลาหยุดพักสำหรับ เจ้าหน้าที่เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มี โอกาสไปดูงานภายนอกองค์กร หรือเรียนรู้/รับการปรึกษา/ หรือ เข้าร่วมอบรม/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำสิ่งที่ได้กลับมาพัฒนางาน มากขึ้น ทั้งนี้ ต้องไม่เป็นการเพิ่ม งานให้กับเจ้าหน้าที่มากขึ้นไปอีก 2. ผู้บริหารควรให้เกียรติและให้ โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และเสนอไอเดียใหม่ๆ 3. ควรมีการพบปะหรือพูดคุยกับ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีการ แลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นสูตร สำเร็จ พร้อมใช้ มีการแลกเปลี่ยน best practice เพราะสามารถ นำไปปรับใช้ในหน่วยงานตัวเองได้ 4. ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ ศึกษาความรู้ภายนอกที่เกี่ยวข้อง กับงานในการเพิ่มศักยภาพ นอกจากความรู้ที่จัดขึ้นภายใน	การพัฒนาระหว่างเวลาการ ปฏิบัติงาน (On the job development) คือการพัฒนา บุคลากรที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงานโดยการให้ บุคลากรได้เห็นสภาพและปัญหา ในการปฏิบัติงานจริง อาทิ 1) การ สอนงาน 2) การมอบหมายงาน 3) การหมุนเวียนงาน 4) การให้ คำปรึกษา 5) การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job development) คือการพัฒนา บุคลากรที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงานโดยใช้เวลาส่วน ใหญ่ทั้งหมดในการทุ่มเทเพื่อ พัฒนาซึ่งไม่ได้อยู่ในสถานการณ์ การปฏิบัติงานจริง อาทิ 1)	พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ ให้สามารถแสวงหาความท้า ทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบการพัฒนาระหว่าง ปฏิบัติงานและนอกเวลาการ ปฏิบัติงาน ได้แก่ การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดู งาน และการฝึกอบรม ด้วย การศึกษาดูงานและฝึกอบรม ปฏิบัติงานนอกสถานที่ โดยผู้มี ประสบการณ์การดำเนินงาน ด้านการศึกษาและกิจการ นานาชาติในหน่วยงานที่มีการ ปฏิบัติที่ดี	พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา ให้สามารถแสวงหา ความท้าทายใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงาน โดยมีวิธีการ ดำเนินการ ดังนี้ 2.1 กำหนดวัตถุประสงค์/ เป้าหมายของการศึกษาดูงาน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมี ความเข้าใจเรื่องการแสวงหา ความท้าทายใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่มี ความโดดเด่นและมีแนวการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2.2 มอบหมายบุคลากรศึกษา ข้อมูลรายชื่อส่วนงานทั้งในและ นอกมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่ดี 2.3 ประชุมเพื่อคัดเลือก หน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน กำหนดวัตถุประสงค์ในฝึกปฏิบัติ

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
			<p>5. ผู้นำตั้งแต่ middle - top management ต้องทำให้เห็นให้ลูกน้องดูก่อน และทิศทางการพัฒนาต้องชัดเจน และสอดคล้องทั้งแนวทางที่ประกาศออกไป และการกระทำ เพราะบางครั้งเจ้าหน้าที่ระดับ P7 มี awareness & goodwill แต่เรื่องโดนปิดกันข้อมูล</p> <p>6. มีการมอบหมายงานใหม่ ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา สอนงานและดูแลรับ feedback เพื่อให้พนักงานมีแนวทางในการทำงาน และกำลังใจในการทำงาน ให้ลุล่วงในงานที่เป็นโปรเจกใหม่ ผู้บริหารควรเข้ามามีส่วนในการดูแล ให้คำแนะนำ หรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาจากวิธีการพัฒนา ด้านบน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกับการให้ข้อมูลย้อนกลับในทีม</p>	<p>การศึกษาดูงาน 2) การฝึกอบรม 3) การจำลองสถานการณ์ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การพัฒนาผ่านออนไลน์</p> <p>การพัฒนาเพื่อให้พนักงานสามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ประกอบด้วย</p> <p>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างปฏิบัติงาน ภายใต้การกำหนดเป้าหมายเดียว ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.สื่อสารสัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจ 2.ตั้งเป้าหมายทีมเรียนรู้ คู่แนวคิด มีทิศทาง 3.แลกเปลี่ยนแบ่งปัน ประสบการณ์ในทีม 		<p>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ</p> <p>2.4 จัดทำโครงการ งบประมาณระยะเวลาในการจัด การประเมินผล และสื่อสารให้บุคลากรทราบ</p> <p>2.5 ดำเนินการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) วิทยากรนำชมสถานที่ และให้ความรู้เรื่องแนวการปฏิบัติที่ดี และการแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ของหน่วยงาน พร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องกับหัวข้ออบรม 2) ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างกิจกรรมฝึกปฏิบัติ

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
				<p>4.เติมเต็มข้อมูล หนุนเสริมการเรียนรู้</p> <p>5.จัดเก็บและสร้างคลังความรู้ของ ทีม</p> <p>6. สะท้อนกลับ ปรับวิธี (ประพนธ์ ผาสุกยิด, 2547 และ สุจิตรา ธนानันท์, 2550) อ้นยพร วณิชฤทธา (2558).</p> <p>การศึกษาดูงาน</p> <p>การศึกษาดูงาน คือ การไปศึกษา ดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดย มีผู้บรรยายประกอบการฝึกอบรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่ม ประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการ อบรมและนำประสบการณ์ที่ได้รับ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน</p> <p>ขั้นตอนการศึกษาดูงาน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การประเมินความต้องการในการพัฒนา 3) กำหนดแผนการพัฒนา 		<p>3) วิทยากรสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละ กลุ่มสะท้อนคิด</p> <p>2.6 ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้และร่วมกันเสนอสิ่งที่ได้ เรียนรู้จากการศึกษาดูงานและ ฝึกอบรมปฏิบัติงานนอกสถานที่ เพื่อ นำความรู้ แนวทางและทักษะที่ได้มา ประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน</p>

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
				<p>4) การดำเนินการพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน</p> <p>5) การประเมินผลการพัฒนาด้วยการศึกษาดูงาน</p> <p>(สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2541 ศศิกายุจน์ ทวีสุวรรณ, 2545 อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2552 โชติวิวัฒน์ พุทธิกาญจน์, 2559 และสืบสกุล นรินทร์างกูร ณ อยุธยา (2563)</p> <p>การฝึกอบรม</p> <p>การฝึกอบรม คือ วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่ต้องมีการวางแผน และกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>ขั้นตอนการฝึกอบรมประกอบด้วย</p> <p>1) การกำหนดเป้าหมาย</p>		

ลำดับความต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ		ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อเสนอแนะจาก แบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการให้บริการที่ เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการ
	การพัฒนาตาม แนวคิดการให้บริการ ที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนา				
				2) การประเมินความต้องการในการพัฒนา 3) กำหนดแผนการพัฒนา 4) การดำเนินการพัฒนาประกอบด้วย (1) การออกแบบโปรแกรมการอบรมและพัฒนา (2) การจัดอบรมและพัฒนา (3) การประเมินโครงการอบรมและพัฒนา 5) การประเมินผลการพัฒนา (สนอง เครือมาก, 2536; สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2541 และศศิ กาญจน์ ทวีสุวรรณ, 2545) และกระบวนการในการฝึกอบรมและพัฒนา โดยสืบทอด นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2563)		

3) ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา
หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดย
ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ
การศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ของ
ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยจำแนกตามแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา
หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	Mode	ระดับ	Mode	ระดับ
แนวทางที่ 1 พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้ สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวัง อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการสอนงาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
(1) หัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของ การพัฒนา ร่วมกับวิทยากรเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิด ความรู้ความเข้าใจเรื่องการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย และความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
(2) ประเมินความต้องการและรวบรวมข้อมูลที่จะจัด กิจกรรมการพัฒนาที่ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนและการให้คำปรึกษา	4	มาก	4	มาก
(3) ดำเนินการพัฒนาโดยหัวหน้างานร่วมกับวิทยากร โดยแบ่งเป็น 4 กิจกรรมย่อย ได้แก่ 1. หัวหน้างานและวิทยากรให้ความรู้เรื่องที่จะ อบรม เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจ พร้อม ให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่ เกี่ยวกับหัวข้อที่อบรม	4 4	มาก มาก	4 4	มาก มาก

<p>ร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา</p> <p>หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตาม</p> <p>แนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ</p>	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	Mode	ระดับ	Mode	ระดับ
2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างการทำงานและหัวหน้างานให้คำแนะนำหรือแนวทางในการฝึกปฏิบัติ	4	มาก	4	มาก
3. ผู้ฝึกปฏิบัตินำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม	4	มาก	4	มาก
4. วิทยากรและหัวหน้างานสรุปผลการฝึกปฏิบัติและให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด	4	มาก	4	มาก
(4) บันทึกองค์ความรู้/ทักษะที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป	4	มาก	5	มากที่สุด
(5) ประเมินผลของการพัฒนา ด้วยการมอบหมายหัวหน้างานติดตาม คอยให้คำปรึกษา สอนงานเพิ่มเติมและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการจัดกิจกรรม	5	มากที่สุด	4	มาก
แนวทางที่ 2 พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม	4	มาก	4	มาก
(1) กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการศึกษาดูงานเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจเรื่องการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่มีความโดดเด่นและมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
(2) มอบหมายบุคลากรศึกษาข้อมูลรายชื่อส่วนงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นและมีแนวทางการปฏิบัติที่ดี	4	มาก	4	มาก
(3) ประชุมเพื่อคัดเลือกหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน กำหนดวัตถุประสงค์ในฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
(4) จัดทำโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาในการจัดการประเมินผล และสื่อสารให้บุคลากรทราบ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด

ร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	Mode	ระดับ	Mode	ระดับ
(5) ดำเนินการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
1. วิทยากรนำชมสถานที่ และให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติที่ดีและการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน พร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่อบรม	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ	4	มาก	4	มาก
3. วิทยากรสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
(6) ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันเสนอสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ เพื่อนำความรู้ แนวทางและทักษะที่ได้มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Mode=5) และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (Mode=5) และเมื่อพิจารณาวิธีดำเนินการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ข้อที่ 1 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (Mode=5) ข้อที่ 2 และ 3 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ

มาก (Mode=4) ข้อที่ 4 มีความเหมาะสมในระดับมาก (Mode=4) และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (Mode=5) และข้อที่ 5 มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (Mode=5) และความเป็นไปได้ในระดับมาก (Mode=4)

แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก (Mode=4) และความเป็นไปได้ในระดับระดับมาก (Mode=4) และเมื่อพิจารณาวิธีดำเนินการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าข้อที่ 1 3 4 5 และ 6 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (Mode=5) และข้อที่ 2 มีความเหมาะสมในระดับมาก (Mode=4)

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน วิธีการดำเนินงาน ข้อที่ 1 มีความเหมาะสมที่หัวหน้างานควรร่วมเป็นวิทยากรเพราะเข้าใจบริบทการทำงานมากกว่าวิทยากรภายนอก ข้อที่ 2 การประเมินความต้องการในการพัฒนา ควรใช้ผลการประเมินการทำงานเป็นส่วนประกอบตั้งต้น และผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านที่ 2 เสนอว่าก่อนจะดำเนินการพัฒนา หากเพิ่มข้อการออกแบบโปรแกรมการพัฒนา จะละเอียดขึ้น ข้อที่ 3 กิจกรรมย่อยที่ 1 ยกตัวอย่างเลยทำให้ความรู้เรื่องอะไร กิจกรรมย่อยที่ 2 ให้เพิ่มว่าปฏิบัติอะไร ด้วยวิธีไหน และกิจกรรมย่อยที่ 3 ควรนำงานที่ได้รับมอบหมายมาฝึกปฏิบัติจริง ข้อที่ 4 ควรเพิ่มทักษะใหม่ ๆ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดการทำงาน และข้อที่ 5 ประเมินผลของการพัฒนาขึ้นอยู่กับ

แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน วิธีการดำเนินงาน ข้อที่ 2 ควรระบุความสอดคล้องด้านการ

ดำเนินงาน เป้าหมายส่วนงานบ่งบอกถึงความเหมาะสมถึงการปรับใช้การเรียนรู้ ข้อที่ 3 ควรเพิ่มประเด็นที่ต่อยอดจากการสะท้อนความคิดว่า จะนำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้อย่างไรได้บ้างเพื่อประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม และข้อที่ 6 ควรระบุให้ชัดเจนเป็น commitment หรือ KPI ในการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ เช่นหากเป็นไปได้ควรจัดทำ workplan และกำหนดการประเมินที่สอดคล้อง และผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านที่ 2 เสนอให้ใส่เรื่องที่จะศึกษาดูงานฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ ที่เกี่ยวกับ Excellence Service ในแนวทางที่ 2 และเพิ่ม “ฝึกอบรมและปฏิบัตินอกสถานที่” ข้อที่ 1-4

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ท่านที่ 1 ให้ความเห็นว่าควรเพิ่มเติมรายละเอียดในแนวทางมากกว่านี้เพื่อให้เข้าใจได้ชัดเจนว่าลักษณะการดำเนินงานตามแนวทางเป็นอย่างไร การให้คำปรึกษาบ่อยครั้งเพียงใด การประเมินผลทำอย่างไรได้บ้าง สร้างคลังความรู้ของทีมอย่างไรให้เข้าถึงได้ ฯลฯ หรือเป็นการเพิ่มรายละเอียดเพื่อการนำไปปรับใช้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 ให้ความเห็นว่า เหมือนประเมินเฉพาะการบวนการของ Means คือ กระบวนการพัฒนา ยังไม่เห็นความชัดเจนขององค์ประกอบ End Result ที่เป็น Excellence Service และ ในงานหลักสูตรนานาชาติต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง เช่น การใช้ภาษาในการบริการ การรับฟังลูกค้า มีทัศนคติที่ดีในการบริการ เข้าใจความแตกต่างของวัฒนธรรมของนิสิตนานาชาติเป็นต้น

4) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้พร้อมข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปเป็นแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยจำแนกตามลำดับความต้องการจำเป็นและวิธีพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น ดังนี้

ตารางที่ 4.14 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ
<p>แนวทางที่ 1 พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วย 1) วิธีการให้คำปรึกษา 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 3) การสอนงาน</p>	<p>วิธีดำเนินการ</p> <p>1) หัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการพัฒนา ร่วมกับวิทยากรเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ เพื่อการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) ประเมินความต้องการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่จะจัดกิจกรรมการพัฒนา เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนและการให้คำปรึกษา</p> <p>3) ออกแบบโปรแกรมการพัฒนา เนื้อหาที่จะบรรยายให้คำปรึกษา และให้ความรู้ หัวข้อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมจัดทำคู่มือการฝึกอบรม</p> <p>4) ดำเนินการพัฒนาโดยหัวหน้างานร่วมกับวิทยากร โดยแบ่งเป็น 4 กิจกรรมย่อย ได้แก่</p> <p>1. หัวหน้างานและวิทยากร ให้ความรู้เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการเพื่อการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมี</p>

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ
		<p>ความเข้าใจ พร้อมให้ผู้เข้าอบรมได้แลกเปลี่ยน ประสบการณ์เกี่ยวกับการรับฟังลูกค้า/นิสิตผู้มารับบริการ และทักษะที่ใช้ในการให้บริการที่บรรลุเป้าหมายและความ คาดหวังอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติเรื่องการสร้าง เข้าใจในลูกค้า/นิสิตนานาชาติผู้มารับบริการบนความ แตกต่างทางวัฒนธรรม เทคนิคการรับฟังลูกค้า และการ สร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ โดยระหว่างการอบรม หัวหน้างานและวิทยากรให้คำแนะนำ หรือแนวทางในการ ฝึกปฏิบัติ</p> <p>3. ผู้ฝึกปฏิบัตินำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกลุ่ม</p> <p>4. วิทยากรและหัวหน้างานสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด</p> <p>5) บันทึกองค์ความรู้/ทักษะที่เกิดขึ้น สร้างเป็นคลังความรู้ ของกลุ่มงานในลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ที่สมาชิก สามารถเข้าถึงได้ เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>6) ประเมินผลของการปฏิบัติงาน ด้วยการมอบหมาย หัวหน้างานติดตาม คอยให้คำปรึกษา สอนงานเพิ่มเติม และประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการจัดกิจกรรม</p>

<p>แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ</p>	<p>วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ</p>	<p>วิธีดำเนินการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ</p>
		<p>30 วัน โดยการสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และประเมินพฤติกรรมการ บริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ</p>

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ
<p>แนวทางที่ 2 พัฒนาเจ้าหน้าที่ที่สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศ</p>	<p>พัฒนาเจ้าหน้าที่ที่สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศ ด้วยวิธี 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) การศึกษาดูงาน และ 3) การฝึกอบรม</p>	<p>วิธีดำเนินการ</p> <ol style="list-style-type: none"> กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการศึกษาดูงาน และฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ และมีความเข้าใจเรื่องการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่มีความโดดเด่นและมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มอบหมายบุคลากรศึกษาข้อมูลรายชื่อส่วนงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่ดีในการให้บริการที่เป็นเลิศ ประชุมเพื่อคัดเลือกหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน และฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ กำหนดวัตถุประสงค์ในฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ หัวข้อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ จัดทำโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาในการจัด การประเมินผล พร้อมจัดทำคู่มือการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ พร้อมสื่อสารให้บุคลากรทราบ ดำเนินการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> วิทยากรนำชมสถานที่ และให้ความรู้เรื่องแนวการปฏิบัติที่ดีในการให้บริการที่เป็นเลิศและการแสวงหาความ

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ	วิธีดำเนินการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตร นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การให้บริการที่เป็นเลิศ
		<p>ท้าทายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน พร้อมให้ผู้เข้าอบรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศ</p> <p>2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติเทคนิคและวิธีการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ</p> <p>3. วิทยากรสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด</p> <p>6) ประชุมเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับ หลังการดูงานและฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ โดยร่วมกันเสนอสิ่งที่ได้เรียนรู้ วิธีการและเทคนิคการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศที่ได้มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และบันทึกเป็นคลังความรู้ของกลุ่มงานในลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้</p>

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ” ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรสายปฏิบัติการและหัวหน้างานในหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท จำนวน 35 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และคำถามปลายเปิด มีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความ ต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค $PNI_{modified}$ ฐานนิยม และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ รายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ภาพรวม

1.1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ภาพรวม

สภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.69$) รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=3.66$) การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ($\bar{X}=3.59$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.51$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ($\bar{X}=4.56$) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.54$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากัน 2 ด้านคือ การมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.51$) และความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=4.51$)

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ในภาพรวม พบว่าประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง พบว่าข้อที่มี การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified}=0.30$) รองลงมาคือ การแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ($PNI_{Modified}=0.27$) ลำดับถัดมาคือ ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ($PNI_{Modified}=0.23$) และการมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}=0.22$) มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด

1.2) วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ที่สามารถพัฒนาได้มากที่สุด ภาพรวม

วิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ที่สามารถพัฒนาได้มากที่สุดคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge

Sharing) ร้อยละ 14.82 รองลงมาคือ การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 13.10 การฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 12.32 การศึกษาดูงาน (Observation) ร้อยละ 11.54 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study) ร้อยละ 10.62 การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 9.52 การมอบหมายงาน (Delegation) ร้อยละ 9.52 การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development) ร้อยละ 8.89 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ร้อยละ 5.15 และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาได้น้อยที่สุดคือ การจำลองสถานการณ์ (Simulation) ร้อยละ 4.52 ตามลำดับ

วิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง $PNIModified = 0.30$ และการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ มีลำดับความต้องการจำเป็นรองลงมาในลำดับที่ใกล้เคียงกันกับลำดับแรกคือ $PNIModified = 0.27$

วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้มากที่สุดคือ การให้คำปรึกษา (Counseling) ร้อยละ 17.50 รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 15.63 การสอนงาน (Coaching) ร้อยละ 14.38

วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถพัฒนาให้เจ้าหน้าที่แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ได้มากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) ร้อยละ 16.45 รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ร้อยละ 13.16 การศึกษาดูงาน (Observation) ร้อยละ 11.84

2) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

จากการศึกษาแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ลำดับความต้องการจำเป็นและนำข้อมูลมาผนวกกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ จากแบบสอบถามข้อมูลจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข รายละเอียดดังนี้

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 2 แนวทางพัฒนา ดังต่อไปนี้

แนวทางที่ 1 การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ให้สามารถปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาในระหว่างการทำงานด้วยวิธีการ 1) วิธีการให้คำปรึกษา 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 3) การสอนงาน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ 6 ข้อ ดังนี้

1) หัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการพัฒนา ร่วมกับวิทยากรเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ เพื่อการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง

2) ประเมินความต้องการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่จะจัดกิจกรรมการพัฒนา เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนและการให้คำปรึกษา

3) ออกแบบโปรแกรมการพัฒนา เนื้อหาที่จะบรรยายให้คำปรึกษา และให้ความรู้ หัวข้อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมจัดทำคู่มือการฝึกอบรม

4) ดำเนินการพัฒนาโดยหัวหน้างานร่วมกับวิทยากร โดยแบ่งเป็น 4 กิจกรรมย่อย ได้แก่

1. หัวหน้างานและวิทยากร ให้ความรู้เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการเพื่อการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจ พร้อมให้ผู้เข้าอบรมได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการรับฟังลูกค้า/นิสิตผู้มารับบริการและทักษะที่ใช้ในการให้บริการที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติเรื่องการสร้างเข้าใจในลูกค้า/นิสิตนานาชาติผู้มารับบริการบนความแตกต่างทางวัฒนธรรม เทคนิคการรับฟังลูกค้า และการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ โดยระหว่างการทำงานหัวหน้างานและวิทยากรให้คำแนะนำ หรือแนวทางในการฝึกปฏิบัติ

3. ผู้ฝึกปฏิบัตินำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม

4. วิทยากรและหัวหน้างานสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด

5) บันทึกองค์ความรู้/ทักษะที่เกิดขึ้น สร้างเป็นคลังความรู้ของกลุ่มงานในลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ที่สมาชิกสามารถเข้าถึงได้ เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการปฏิบัติงาน

6) ประเมินผลของการปฏิบัติงาน ด้วยการมอบหมายหัวหน้างานติดตาม คอยให้คำปรึกษา สอนงานเพิ่มเติม และประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการจัดกิจกรรม 30 วัน โดยการสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และประเมินพฤติกรรมบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

แนวทางที่ 2 การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศ ด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษานอกเวลาการปฏิบัติงานและในระหว่างการปฏิบัติงานด้วยวิธีการ 1) การฝึกอบรม 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 3) การศึกษาดูงาน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ 6 ข้อ ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจเรื่องการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

2) มอบหมายบุคลากรศึกษาข้อมูลรายชื่อส่วนงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่ดีในการให้บริการที่เป็นเลิศ

3) ประชุมเพื่อคัดเลือกหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน และฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ กำหนดวัตถุประสงค์ในฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ หัวข้อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4) จัดทำโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาในการจัด การประเมินผล พร้อมจัดทำคู่มือการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ พร้อมสื่อสารให้บุคลากรทราบ

5) ดำเนินการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่

1. วิทยากรนำชมสถานที่ และให้ความรู้เรื่องแนวการปฏิบัติที่ดีในการให้บริการที่เป็นเลิศและการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน พร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศหัวข้อที่อบรม

2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติเทคนิคและวิธีการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ

3. วิทยากรสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด

6) ประชุมเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับหลังการดูงานและฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ โดยร่วมกันเสนอสิ่งที่ได้

เรียนรู้ วิธีการและเทคนิคการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการที่เป็นเลิศที่ได้มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และบันทึกเป็นคลังความรู้ของกลุ่มงานในลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้

5.2 การอภิปรายผล

5.2.1 ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

ความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า

1. การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง มีลำดับความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 1 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมที่เน้นเรื่องการยกระดับการพัฒนาบุคลากรให้สามารถร่วมนำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติด้วยหัวใจจุฬาฯ พร้อมสนับสนุนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยให้สามารถตอบสนองนโยบาย ประชญา/ปณิธานของมหาวิทยาลัย ภายใต้ค่านิยมหลัก 4 ประการ คือ น้ำหนึ่งใจเดียวกัน มุ่งมั่นความเป็นเลิศ เชิดชูคุณคุณธรรม คิดและทำเพื่อสังคม ซึ่งเมื่อองค์กรได้คัดเลือกผู้ที่มีความสามารถเข้ามาแล้ว การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อคงไว้ซึ่งทักษะ การทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นสิ่งที่องค์กรต้องดูแล (Davenport, Thomas, & Cantrell, 2002) สอดคล้องกับงานวิจัยของอังสุมารินทร์ อนุติ, ชัยพจน์ รักงาม และภคณัญญ์ สมพงษ์ธรรม (2563) ที่ได้ศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา โดยจากการสัมภาษณ์พนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา ความถี่สูงสุด คือ ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร

2. การแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ มีลำดับความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 2 ทั้งนี้ เนื่องมาจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรในแต่ละคน มีขั้นตอนและวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างของบุคลากรด้วยการให้บุคลากรได้รับเพิ่มพูนทักษะและความรู้เพื่อปฏิบัติงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติด้วยการจัดอบรมทั้งในเวลาการปฏิบัติงานและนอกเวลา เพื่อส่งเสริมและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไวพจน์ กุลาชัย และปฏิพล หอมยามเย็น (2562) กล่าวว่า สังคมโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วกลายเป็นยุคที่เรียกว่า สังคมปั่นป่วน (social disruption) การที่องค์กรจะเจริญก้าวหน้า สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและมีโอกาสในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้นจำเป็นต้องมีบุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพสูงหรือมีผลสัมฤทธิ์สูง และองค์กรใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพย่อมนำมาซึ่งผลการ

ดำเนินงานที่ดี เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพสูงจะเป็นผู้ที่เรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้รวดเร็ว กล้าเสี่ยง มีผล การปฏิบัติงานดีสม่ำเสมอ มีศักยภาพในการเติบโต และมีพลังงานเชิงบวกในการทำงาน เป็นต้น (Schumacher, 2009) โดยการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูง หรือมีผลสัมฤทธิ์สูงจะต้องสร้างโอกาส ที่ท้าทายใหม่ๆ เพราะการกระทำดังกล่าวถือว่าการมอบหมายงานที่ท้าทาย มอบหมายงานสำคัญ หรือการสนับสนุนให้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น องค์กรต้องให้โอกาสคนเก่งได้ ทำงาน มีโอกาสในการ แสดงศักยภาพและสมรรถนะด้วยการหนดตัวชี้วัดผลงาน เพื่อคนเก่งเกิดการพัฒนาทักษะ (skill) ความรู้ (knowledge) ความสามารถ (ability) สมรรถนะ (competence) และผลงานที่ดี (performance) เพื่อตอบโจทย์เป้าหมายขององค์กร

3. ความมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย มีลำดับความต้องการจำเป็นอยู่ใน ลำดับที่ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภารกิจหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมการค้นคว้า วิจัย การบริการทางวิชาการให้แก่สังคมเพื่อให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็น มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยและพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ทุกวิถีทางและก้าวสู่ความเป็น มหาวิทยาลัยแห่งชาติ ผู้นำแห่งการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างสังคมสู่การ พัฒนาอย่างยั่งยืน และครองอันดับ 1 มหาวิทยาลัยไทย จากการจัดอันดับโดย QS World University Rankings ปี 2019 พร้อมปลูกฝังและจูงใจให้บุคลากรมีความทุ่มเททำงานเพื่อขับเคลื่อน องค์กรไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติ เพื่อให้สามารถก้าวผ่านมาตรฐานมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) และติดอันดับมหาวิทยาลัยโลก (University Global Ranking) เพื่อเป็น ที่ยอมรับในระดับนานาชาติได้สำเร็จ (Masron, Ahmad, & Rahim, 2012) มหาวิทยาลัยไทย จำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนควบคู่กับงานวิจัยและตีพิมพ์ในระดับสากล ทั้งนี้ ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรเป็นหลักที่ต้องมีทั้งศักยภาพในการ ผลิตองค์ความรู้และความร่วมมือร่วมใจที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของชุตติมา สุตจรรยา และเทียน ทองแก้ว (2562) กล่าวว่า การนำสถาบันอุดมศึกษาไทยเข้าสู่การจัด อันดับ World Class University เพื่อแสดงถึงศักยภาพของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตาม มาตรฐานคุณภาพที่นานาชาติยอมรับซึ่งการ จัดอันดับ (ranking) หรือการให้คะแนน (rating) หลักสูตรหรือสถานศึกษานั้นมีขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาใน ด้านต่างๆ เช่น คุณภาพการศึกษา คุณภาพงานวิจัย การยอมรับของผู้จ้างงาน งบประมาณการศึกษา เครือข่ายศิษย์เก่า ความเป็นนานาชาติ และจำนวนผู้ได้รับรางวัลระดับโลก เป็นต้น

5.2.2 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ ให้สามารถปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง วิธีพัฒนาที่ใช้คือ 1) การให้คำปรึกษา 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ 3) การสอนงาน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ได้แก่ 1) หัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการพัฒนา ร่วมกับวิทยากรเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ เพื่อการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง 2) ประเมินความต้องการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่จะจัดกิจกรรมการพัฒนา เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนและการให้คำปรึกษา 3) ออกแบบโปรแกรมการพัฒนา เนื้อหาที่จะบรรยายให้คำปรึกษา และให้ความรู้ หัวข้อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมจัดทำคู่มือการฝึกอบรม 4) ดำเนินการพัฒนาโดยหัวหน้างานร่วมกับวิทยากร โดยแบ่งเป็น 4 กิจกรรมย่อย ได้แก่ 1. หัวหน้างานและวิทยากร ให้ความรู้เรื่องการรับฟังลูกค้าและการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการเพื่อการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจ พร้อมให้ผู้เข้าอบรมได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการรับฟังลูกค้า/นิสิตผู้มารับบริการและทักษะที่ใช้ในการให้บริการที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง 2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติเรื่องการสร้างเข้าใจในลูกค้า/นิสิตนานาชาติผู้มารับบริการบนความแตกต่างทางวัฒนธรรม เทคนิคการรับฟังลูกค้า และการสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ โดยระหว่างการอบรมหัวหน้างานและวิทยากรให้คำแนะนำ หรือแนวทางในการฝึกปฏิบัติ 3. ผู้ฝึกปฏิบัตินำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม 4. วิทยากรและหัวหน้างานสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด 5) บันทึกองค์ความรู้/ทักษะที่เกิดขึ้น สร้างเป็นคลังความรู้ของกลุ่มงานในลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ที่สมาชิกสามารถเข้าถึงได้ เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการปฏิบัติงาน และ 6) ประเมินผลของการปฏิบัติงาน ด้วยการมอบหมายหัวหน้างานติดตาม คอยให้คำปรึกษา สอนงานเพิ่มเติม และประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการจัดกิจกรรม 30 วัน โดยการสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และประเมินพฤติกรรมบริการ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่กล่าวถึงการพัฒนา ทั้งสามด้าน คือ **1) การให้คำปรึกษา** สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิกา คำ ดี (2021) เรื่อง การศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะการให้คำปรึกษาสำหรับครูแนะแนว 4.0 กล่าวว่า หลังการฝึกอบรม ครูเชื่อว่าการให้คำปรึกษาช่วยให้บุคคลรู้จักและเข้าใจตนเอง และรู้สึกดีที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่บุตรหลานในระดับมาก ส่วนสวิตญา เกียรติศิริรัตน์ และดร. ฉันทนา กล่อมจิตการ (2527) ศึกษาเรื่อง ผลของโปรแกรมพัฒนาการเข้าถึงจิตใจผู้อื่นของนักศึกษาด้วยการให้คำปรึกษากลุ่ม ได้ทำการ วิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental Research) เปรียบเทียบผลของการให้คำปรึกษากลุ่มที่มีต่อการเข้าถึงจิตใจผู้อื่นของนักศึกษา ระหว่างก่อนทดลองกับหลังทดลองของกลุ่มทดลองกลุ่มทดลอง และภายหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม กลุ่มเป้าหมายคือ นักศึกษาคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่าหลังการทดลองกลุ่มทดลองมีคะแนนการเข้าถึงจิตใจผู้อื่นสูงกว่าก่อนทดลอง **2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** สุนิสา ชันนัย (2014) ศึกษาเรื่องผลการศึกษาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า บรรณารักษ์ส่วนใหญ่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และบุญส่ง หาญพานิช (2546) พบว่า ในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้บริหารมีความประสงค์ในระดับมากให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น

และ **3) การสอนงาน** เกษรา เอี่ยมสะอาด (2562) พบว่า จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา กระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในด้านกระบวนการสอนงาน มีการกำหนดให้บุคลากรทุกท่านต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากร เป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาในการสอนงานเป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารได้กำหนดเป้าหมาย ส่วนวันชาติลา เบญญาเตชะ เรชา ชูสุวรรณ เอกรินทร์ สังข์ทอง และ นิเลาะ แวอุเซ็ง (2563) พบว่า จากการวิจัยเรื่อง สภาพการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการสอนงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ข้อที่ 1 สภาพการพัฒนาระบบการสอนงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 1.1 ด้านทรัพยากรบุคคล คือ ผู้บริหารเป็นผู้สอนงาน และหัวหน้างานต่างๆ เป็นผู้สอนงานและผู้รับการสอนงาน ส่วนครูผู้สอนเป็นผู้รับการสอนงาน โดยส่วนใหญ่ทางโรงเรียน มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ 4 ฝ่าย

งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารงานทั่วไป งานบุคคล และงานงบประมาณ เป็นผู้สอนงานให้ครูผู้สอน และครูผู้สอนเป็นผู้รับการสอนงาน 1.2 ด้านกระบวนการสอนงานในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน คือ สร้างความเข้าใจกรอบการทำงาน ขั้นตอน วิธีการ สร้างเทคนิคการทำงาน การติดตามตรวจสอบงาน ระดมความคิด ทบทวนงาน หาปัญหาอุปสรรค และทางออกการทำงาน ชี้แนะงานโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง

ข้อที่ 2 แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการ ระบบการสอนงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2.1 ด้านทรัพยากรบุคคล แนวทางการพัฒนา คือ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการสอนงาน มีความ จริงจัง จริ่งใจในการสอนงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ผู้นำด้านวิชาการ ผู้บริหารสอนงานโดยพยายามให้ครูผู้สอนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยผู้บริหารกระตุ้นสม่ำเสมอสอนงาน โดยพาไปดูตัวอย่างหลายๆ สถานที่ ผู้บริหารนิเทศบ่อยๆ ด้วยรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ดู สอนให้เห็น ควรส่งเสริมให้ครูผู้สอน หัวหน้าฝ่ายงานทั้ง 4 ฝ่ายงานได้รับการฝึกอบรมด้านความรู้และเทคนิคการ สอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง 2.2 ด้านกระบวนการสอนงานในสถานศึกษา แนวทางการพัฒนา คือ ควรใช้เทคนิคการ coaching คอย อธิบาย ทดลองใช้ติดตามงาน แก้ไข ควรใช้ เทคนิคการนิเทศ ประชุมวางแผน เขียนแผนแผนเดียว เขียน ในสิ่งที่จะปฏิบัติจริง สร้างรูปแบบที่จะทำใช้หลักการตาม ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างาน 4 ฝ่ายงาน มีพฤติกรรมเชิงบวก เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การสร้างขวัญกำลังใจ มนุษยสัมพันธ์ ช่วยในการสร้างเครือข่าย ในการพัฒนาตนเอง ใช้เทคนิค 4 ช ได้แก่ เชื้อ: ตรวจสอบความรู้ ความสามารถบุคลากร ชวน: สร้างแรง จูงใจให้บุคลากรทำงาน ช่วย: ให้ความช่วยเหลือแนะนำ ชม: ให้กำลังใจในรูปแบบต่างๆ ใช้เทคนิคแบบกัลยาณมิตรให้การ สอนงานแบบพี่สอนน้อง ใช้วงจรเดมมิง PDCA ใช้การบริหาร แบบบูรณาการ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความไว้วางใจ มีความรู้ มีความอดทน ใช้ทรัพยากรแบบเศรษฐกิจพอเพียง ความ จริงใจระหว่างผู้สอนงานและผู้รับการสอนงาน ใช้กระบวนการ ทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำด้าน วิชาการ อภิปรายผล การสอนงานเป็นเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนลินี ธน สันติ (2561) ศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารด้านการสอนงานและมอบหมายงานของผู้บริหารสายสนับสนุนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จากการวิจัยพบว่าการสร้างต้นแบบในการพัฒนาสมรรถนะบริหารด้าน การสอนงานและมอบหมายงานให้ผู้บริหารสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดีที่ได้ รูปแบบการจัดการความรู้ Coaching Model ในกิจกรรม 8 ขั้นตอน คือ การพูดคุยหารือร่วมกัน (C-Collaboration) การกำหนดวัตถุประสงค์ (O-Objective)

การลงมือปฏิบัติ (A-Action) การประเมินผล (C-Check) แนวคิดองค์รวม (H-Holism) นวัตกรรม (I-Innovation) การสร้างเครือข่าย (N-Networking) และเป้าหมาย (G-Goal for resultant) สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการสอนและมอบหมายงานให้กับผู้บริหารในระดับต่าง ๆ

การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานบริการที่เป็นเลิศ วิธีพัฒนาที่ใช้คือ 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) การศึกษาดูงาน และ 3) การฝึกอบรม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจเรื่องการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2) มอบหมายบุคลากรศึกษาข้อมูลรายชื่อส่วนงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่ดีในการให้บริการที่เป็นเลิศ 3) ประชุมเพื่อคัดเลือกหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน และฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ กำหนดวัตถุประสงค์ในฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ หัวข้อที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4) จัดทำโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาในการจัดการประเมินผล พร้อมจัดทำคู่มือการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ พร้อมสื่อสารให้บุคลากรทราบ 5) ดำเนินการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่ 1. วิทยากรนำชมสถานที่ และให้ความรู้เรื่องแนวการปฏิบัติที่ดีในการให้บริการที่เป็นเลิศและการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน พร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศหัวข้อที่อบรม 2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติเทคนิคและวิธีการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ 3. วิทยากรสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด และ 6) ประชุมเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับหลังการดูงานและฝึกปฏิบัตินอกสถานที่ โดยร่วมกันเสนอสิ่งที่ได้เรียนรู้ วิธีการและเทคนิคการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศที่ได้มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และบันทึกเป็นคลังความรู้ของกลุ่มงานในลักษณะของฐานข้อมูลออนไลน์ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ที่กล่าวถึงการพัฒนา ทั้งสามด้าน คือ 1) การฝึกอบรม สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2541) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมค่อนข้างถาวรตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ ส่วน เกษรา เอี่ยมสะอาด (2562) พบว่า จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปரியวิทยา กระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในด้านการประชุม อบรมและสัมมนา มีการกำหนดให้บุคลากรทุกท่านมีการพัฒนางานตนเองอยู่เสมอ โดยการประชุมอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เพราะการประชุม อบรมสัมมนาจะเป็นการได้รับข้อมูลสิ่งใหม่และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง และสถานศึกษา พวงทอง พร้อมไท (2552) สรุปว่าการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ หลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์ รวมทั้งมีเนื้อหาที่น่าสนใจและครบถ้วนตามประเภทของผลงานทางวิชาการ ประกอบกับมีวิธีการอบรมที่ดำเนินการเป็นช่วง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมมีเวลาเพียงพอในการลงมือปฏิบัติ ประการที่สองคือ วิทยากรผู้ให้การอบรมที่มีประสิทธิภาพ สามารถสอนให้ผู้เข้าอบรมลงมือปฏิบัติพร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปรับปรุง แก้ไขผลงานได้ และประการสุดท้ายคือ ผู้เข้าฝึกอบรมที่มีคุณภาพ ตั้งใจลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง มุ่งมั่น และขยัน ปรับปรุงแก้ไขผลงานอย่างสม่ำเสมอ และบุญส่ง ลีละชาต (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความคิดเห็นในเรื่องของความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการฝึกอบรม พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการฝึกอบรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ รองลงมาคือฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัยองค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ ในส่วนของการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน ตามลำดับ ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองและแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ทั้งในระหว่างและนอกเวลาการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อการบริการที่เป็นเลิศได้

2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สุนิสา ชันนัย (2014) ศึกษาเรื่องผลการศึกษากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า บรรณารักษ์ส่วนใหญ่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ และการแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และบุญส่ง หาญพานิช (2546) พบว่า ในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้บริหารมีความประสงค์ในระดับมากให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น และ 3) การศึกษาดูงาน เกษรา เอี่ยมสะอาด (2562) พบว่า จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา กระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในด้านกระบวนการศึกษาดูงาน มีการจัดทำโครงการศึกษาดูงานภายนอกสถานศึกษาในทุกๆ ปี โดยการศึกษาดูงานนั้นจะมุ่งเน้นในสถานที่ที่เป็นการพัฒนาตนเองและนักเรียน โดยจะนำแนวคิดการจัดการชั้นเรียนมาพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองเพื่อเกิดประโยชน์แก่โรงเรียนและนักเรียน โดยการศึกษาดูงานนั้นก็ใช่อีกกระบวนการหนึ่งที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรเพื่อลดการขัดแย้งภายในองค์กรได้ ส่วน ปณัสดา ไตรรัตน์ และ ธนาญ ภู่วิทยาธร (2564) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการงานคลัง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชุมพร จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเป็นพิจารณารายด้านแล้ว พบว่า ด้านดูงานนอกสถานที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานการจัดการงานคลัง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชุมพร ทั้งนี้เป็นเพราะว่าองค์กรมีการจัดให้พนักงานดูงานนอกสถานที่เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้แปลกใหม่ สามารถนำมาประยุกต์ในงานนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และกมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย (2559) ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับคณาจารย์ผู้รับผิดชอบของบุคลากรฝ่ายบริหารโรงพยาบาลหัวเฉียว จากผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาบุคลากรทั้งด้านการปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การส่งเสริมด้านวิชาการ การส่งไปศึกษาดูงาน และระบบพี่เลี้ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหาร โรงพยาบาลหัวเฉียว เนื่องจากองค์กรที่มีการพัฒนาบุคลากรไม่ว่าวิธีใดก็ตาม พนักงานสามารถนำความรู้มาพัฒนาองค์กรได้ในระยะยาว และเมื่อเป็นพิจารณารายข้อแล้วพบว่า การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานทำให้บุคคลได้เข้าใจในสิ่งที่ได้เห็นด้วยตนเอง มีจินตนาการที่ยิ่งใหญ่เป็นเหตุให้เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์มากมาย สามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการดูงานมาปรับปรุงพัฒนางานที่รับผิดชอบ เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารหลักสูตรนานาชาติ ควรกำหนดแผนในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนา เจ้าหน้าที่ระหว่างการทำงาน ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้คำปรึกษา และการสอนงาน รวมถึงการสร้างแรงขับเคลื่อน/ทัศนคติในการแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อการ ให้บริการที่เป็นเลิศ ด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่นอกเวลาการปฏิบัติงานและระหว่างการทำงานด้วย การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษาดูงาน เนื่องจากเป็นความต้องการจำเป็นของการ พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติที่มีลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงที่สุด

1.2 ผู้บริหารหลักสูตรนานาชาติ ควรติดตามการนำแผนพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ เพื่อรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวัง อย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาเกิดพฤติกรรมแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็น เลิศขององค์กร และเพื่อสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัยต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษา วิจัยและติดตามผลการนำแนวทางพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ บริบทที่เปลี่ยนแปลง

2.2 ควรศึกษาผลการพัฒนาการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่าง ต่อเนื่อง และการแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อ นำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาเจ้าหน้าที่หลักสูตรนานาชาติ และยกระดับการปฏิบัติงานที่ บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 หลักจากประเมินความต้องการจำเป็นและเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตร นานาชาติ ได้รับการพัฒนาแล้ว ควรมีการวิจัยติดตามผลและพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่หลักสูตรนานาชาติ เพื่อให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่ มีการพัฒนาเพิ่มขึ้นมากกว่าตามสภาพที่ เป็นอยู่หรือไม่

รายการอ้างอิง

- เกษรา เอี่ยมสอาด. (2562). การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนหนองวัลย์เปรียงวิทยา.
วารสาร มจร พุทธ ปัญญาปริทรรศน์, 4(3), 543-556.
- กมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย. (2559). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหาร
โรงพยาบาลหัวเฉียว. e-jodil, 6(2), 47-57.
- กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย. (2555). *แนวทางการให้คำปรึกษา*. กรุงเทพมหานคร: กอง
การพิมพ์ กรมที่ดิน.
- จิตรลดา แสงปัญญา. (2554). หลักสูตร นานาชาติ: การจัดการ ศึกษา เพื่อ ความ เป็น นานาชาติ ของ
ไทย. Journal of International Studies, Prince of Songkla University, 1(1), 1-18.
- จุฑามาศ แสงอาวุธ และพรนิภา จันดา. (2551). รายงานวิจัยแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. สุราษฎร์ธานี:
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ค้นจาก
<https://www.chula.ac.th/about/overview/history/>.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2563). แผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564-2567. ค้น
จาก <https://www.cts.chula.ac.th/work/strategicmanagement/strategic-plan>.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2563). รายงานประจำปี 2563 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ค้นจาก
<https://www.hrm.chula.ac.th/newhrm>.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). มาตรฐานประจำตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยสาย
ปฏิบัติการ. ค้นจาก <https://www.hrm.chula.ac.th>.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสายปฏิบัติการ. ค้นจาก
<https://www.hrm.chula.ac.th/newhrm>.
- จำเนียร ช่วงโชติ, และนวลศิริ เปาโรหิตย์. (2524). *เทคนิคการให้คำปรึกษา*. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เจตจันทร์ พลदनอก. (2556). การพัฒนาระบบการฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงานสำหรับเจ้าหน้าที่
ผู้ให้บริการผู้ใช้เทคโนโลยี ธนาคารพาณิชย์. วารสาร Veridian E Journal, 6(1), 385-
389.

- ชญาณิศ ปลื้มอุดม. (2557). *ความรู้ และการรับรู้เกี่ยวกับสิทธิเด็กของประชาชนในจังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2542). *คู่มือนักฝึกอบรมอาชีพ การดำเนินการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงาน กพ.
- ชุตินา สุตจรรยา และเพื่อน ทองแก้ว. (2562). *ความเป็นนานาชาติ: ความสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาไทยในเวทีระดับนานาชาติ*. วารสารสุขโขทัยธรรมมาธิราช. 32
- ชูชัย สมบัติไกร. (2550). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชัยฤทธิ์ โพธิ์สุวรรณ. (2541). *รายงานการวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการ เรียนรู้โดยการชี้นำตนเองของผู้เรียนผู้ใหญ่ของกิจกรรมการ ศึกษาผู้ใหญ่บางประเภท*. กรุงเทพมหานคร: สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชมพู เนินหาด, สุชาดา นิมวัฒนากุล, และปาลิรัญญ์ ธนาสิริสวัสดิ์. (2561). *การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคน พัฒนางานอย่างสร้างสรรค์: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*. วารสารมหาวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี, 29(2), 217-230.
- ฐิระ ประवालพฤกษ. (2538). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศน์สำนักงานสถาบันราชภัฏ.
- เดชา เดชะวัฒนไพศาล. (2559). *การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี และคณะ. (2549). *รายงานผลการวิจัยการนำเสนอรูปแบบเสริมสร้างทักษะการคิดขั้นสูงของนิสิต นักศึกษาระดับปริญญาตรีสำหรับหลักสูตรครุศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้ เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2552). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้ เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ธวัชชัย พานิชยากรณ์. (2539). *การศึกษาพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะคิด และการมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายสารสนเทศห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (จุฬาลีเน็ต) ของนิสิต และบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์และพัฒนการ บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การฝึกอบรมพนักงาน (พิมพ์ครั้งที่ 9).* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ฉันทพร วณิชฤทธา. (2554). *การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบผสมผสานด้วยหลักการสื่อสาร*
เพื่อการพัฒนา เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้เป็นทีมของกลุ่มกองทุน ขหลักประกัน
สุขภาพในระดับท้องถิ่น. Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities,
Social Sciences and arts), 8(2), 1875-1891.
- ธิดารัตน์ ปุราชมัมมิ่ง, เกศศิมา ยุนกระโทก, ประภัสสร กากิ่ง, และสุภารัตน์ เสี่ยมงาม. (2559). *รายงานวิจัยเรื่องความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองตะไค้ อำเภอนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา. นครราชสีมา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.*
- น้ำทิพย์ วิชาวิน. (2550). *การบริหารห้องสมุดยุคใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2).* กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- นงลักษณ์ ภิญโญมงคล. (2550). *ศิลปะของการมอบหมายงาน. วารสารโปรดักทีวิตีเวิลด์, 12(71), 76-80.*
- นลินี ธนสันติ. (2551). *รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ผู้บริหารด้านการสอนงาน และมอบหมายงานของผู้บริหารสายสนับสนุนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัย อุบลราชธานี. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 14(2), 158-188.*
- นิสิต มโนตั้งวรพันธ์. (2554). *การมอบหมายงานสำหรับผู้บริหาร. วารสารนักบริหาร, 31(3), 61-71.*
- นวลละออง อุทามนตรี, และรชยา อินทนนท์. (2558). *การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 11 (1), 25-67.*

- นฤมล แก้วซิ้ม, กิ่งแก้ว เอี่ยมแฉล้ม, และพิลาพรรณ โพธิ์นรินทร์. (2563). รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 11(1), 177-186.
- บุญส่ง ลีละชาต. (2559). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2496). *การพัฒนาแบบการบริหารจัดการความรู้ ในสถาบันอุดมศึกษาไทย* (Doctoral dissertation, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย).
- ปณิสตา ไตรรัตน์ และ ธนายุ ภู่วิทยาธร. (2564) การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการงาน คลัง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชุมพร. บัณฑิตวิทยาลัย สืบค้นจาก <http://ir.sru.ac.th/handle/123456789/865>
- ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2564). *รับสมัครบุคคลเพื่อบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย*. ค้นจาก <http://www.recruit.hrm.chula.ac.th>.
- ประพนธ์ ผาสุขยัต. (2547). *การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ*. กรุงเทพมหานคร: ไยไหม.
- ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์. (2559). การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์การ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 5(2), 1-12.
- ปริญธร สระทองฮ่อม. (2560). การพัฒนาตนเองของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 4(1), 84-96.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรี มะแสงสม. (2544). *ปัจจัยบางประการที่สัมพันธ์กับความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2544). *ทฤษฎีและเทคนิคการให้คำปรึกษา*. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา
- พระมหาถาวร ถาวโร. (2021). การ ให้ คำ ปรึกษา แบบ กลุ่ม. *วารสาร พุทธ จิตวิทยา*, 6(2), 61-68.
- พิไลวรรณ อินทร์รักษา. (2550). *การดำเนินงานในส่วนงานการฝึกอบรม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- พิชญาภา ยืนยาว. (2551). รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล. (2553). **บริการที่เป็นเลิศ : วัฒนธรรมบริการ**. กรุงเทพฯ : ดิอิมเพรสชั่น
คอนซัลแทนท์.
- วีรวรรณ คุณเที่ยง, อนิรุทธ์ สติมัน และสมหญิง เจริญจิตรกรรม. (2564). การศึกษาพฤติกรรม
แลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาผ่านระบบออนไลน์ของสถาบัน
บัณฑิตพัฒนศิลป์. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 19(1), 282-300.
- วีราภรณ์ บุตรทองดี. (2557). การศึกษาทัศนคติต่อการทำงานขององค์กร และความจงรักภักดีของ
พนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานพนักงานโรงแรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม
จังหวัดปทุมธานี. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,
กรุงเทพมหานคร.
- วันชาวีลา เบญญา เตชะ เรชา ชูสุวรรณ เอกรินทร์ สังข์ทอง และ นิเลาะ แวอุเซ็ง. (2563). สภาพการ
ดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการสอนงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัด
ชายแดน ภาคใต้. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 31(1), 148-156.
- ไวพจน์ กุลชัย และปฏิพล หอมยามเย็น. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ความท้าทายใหม่ใน
สังคมยุคปั่นป่วน. ใน หทัยรัตน์ อ่วมน้อย (บ.ก.). รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการ
และนิทรรศการระดับชาติ ครั้งที่ 1 ความสมดุลระหว่างวิทยาศาสตร์ และมนุษย์
ศาสตร์. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ศศิกัญจน์ ทวีสุวรรณ. (2545). รูปแบบและวิธีการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบใน ประมวลสาระ
ชุดวิชาการศึกษานอกระบบ หน่วยที่ 710. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คันสนีย์ บุญนิธิประเสริฐ, และสืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2562). ความต้องการจำเป็นของการ
พัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย
สนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 14(2), 1-13.
- สนอง เครือมาก. (2536). คู่มือปฏิบัติการ ฉบับปรับปรุง. นครสวรรค์: บริษัทเรียนดี.
- สมาน รังสิโยภักดิ์. (2543). การบริหารราชการไทย: อดีต ปัจจุบัน และอนาคต. กรุงเทพมหานคร:
บรรณกิจ.
- สุนิสา ชันนุ้ย (2557) การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐ. วารสารสุทธิปริทรรศน์, 28(87), 195-211.

- สมิต สัมภูกร. (2547). *เทคนิคการสอนงาน*. กรุงเทพมหานคร: สายธาร.
- สมิต สัมภูกร. (2550). การต้อนรับและการบริการที่เป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สายธาร.
- ส วิ ช ญา เกียรติ คีรีรัตน์. (2014). ผลของโปรแกรมพัฒนาการเข้าถึงจิตใจผู้อื่นของนักศึกษาด้วยการให้คำปรึกษากลุ่ม. *วารสาร ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น*, 37(1), 148-156.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไสว พิกขาว. (2544). *หลักการสอนสำหรับเป็นครูมืออาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: เอมพันธ์.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2541). *Seminar in Education Administration (เอกสารการสอน)*.
ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรพงษ์ มาลี. (2549). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะ (Competency Based HRD).
วารสารข้าราชการ, 51(4), 19-20.
- สุภัสรา วิภากุล. (2561). คุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศกับความประทับใจของผู้ใช้บริการในสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 16(2). 20-33.
- สุจิตรา ธนानันท์. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- สืบสกุล นรินทร์างกูร ณ อยุธยา. (2563). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่*.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศรี ลักษณะศิริ. (2540). *หลักการสอน*. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สมยศ นาวิการ. (2521). *การพัฒนาองค์การและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมล.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2548). *การบริหารบุคลากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สังวาล เชื้อนคำ. (2554). *การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชัยใหม่*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)**. แหล่งที่มา

<http://www.sci.ubu.ac.th/assets/upload/files/HEPlan-Final.pdf> สืบค้นเมื่อ 1 มิ.ย. 2565.

สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2560). **การพัฒนาบุคลากร**. แหล่งที่มา <https://www.hrm.chula.ac.th/newhrm/การพัฒนาบุคลากร/> สืบค้นเมื่อ 1 มิ.ย. 2565.

วิสุทธิ กาษรสุวรรณ. (2552). *คุณภาพการให้บริการของสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

อังสุมารินทร์ อนันต์, ชัยพจน์ รักษาม และภคณัฐ สมพงษ์ธรรม. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*. 13(2). 140-149.

อภิญา บุตรลี และดวงกมล บางขวด. (2561). การศึกษาความต้องการการพัฒนาความรู้และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 13(3), 478-489.

McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence”. *American Psychologist*, 28, 1-14.

Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.

Davenport, T. H., Thomas, R. J., & Cantrell, S. (2002). The Mysterious Art and Sciences of Knowledge-Worker Performance. *MIT Sloan Management Review*. 39(2). 23-30.

Flamini, V., McDonald, C. A., and Schumacher, L. B. (2009). The determinants of commercial bank profitability in Sub-Saharan Africa. *IMF Working Papers* 09.

- Masron, T. A., Ahmad, Z., & Rahim, N. B. (2012). Key Performance Indicators vs Key Intangible Performance Among Academic Staff: A Case Study of a Public University in Malaysia. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. 56(8). 494-503.
- Schumacher, S. (2009). High-potential employees. **Rock Products**. 112(1). 30-32.

ภาคผนวก ก เครื่องมือวิจัย

**แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา
หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ**

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการบริการที่เป็นเลิศ และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการบริการที่เป็นเลิศต่อไป

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบทุกข้อคำถามให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

คำนิยาม

1.1 **ผู้ให้บริการ** หมายถึง เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในหลักสูตรนานาชาติ ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร ด้านวิชาการ หลักสูตรการศึกษาและบริการการศึกษา ด้วยอัธยาศัยที่สุภาพและเต็มใจ ให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือประสานงาน และเป็นธุระให้แก่ผู้มาติดต่อหรือผู้รับบริการ ทั้งภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และภายนอกหน่วยงานทุกระดับ ด้วยความเท่าเทียม

1.2 **ผู้รับบริการ** หมายถึง อาจารย์ นิสิต และผู้มาติดต่อทั้งภายในและภายนอกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอรับบริการข้อมูลข่าวสาร คำแนะนำ บริการด้านการศึกษาและวิชาการจากหลักสูตร

1.3 **งานด้านนานาชาติ** หมายถึง การปฏิบัติงานสนับสนุนงานการศึกษาและกิจการนานาชาติ การจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ ระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การรับเข้านักศึกษาต่างชาติ กิจกรรมแลกเปลี่ยนนักศึกษา Visiting Researcher เตรียมการการจัดทำความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยคู่สัญญา จัดประชุมระดับนานาชาติ จัดจ้างบุคลากรชาวต่างชาติ ให้การรับรองบุคลากรต่างชาติทั้งอาจารย์และนักวิจัยเพื่อร่วมเขียนผลงานทางวิชาการกับคณาจารย์ การดูแลงานนวัตกรรมการศึกษาของคณะ

1.4 **สมรรถนะ** หมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลนั้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดดเด่นกว่าคนอื่น โดยการแสดงความรู้ ความสามารถ ทักษะ เทคนิควิธีและพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากพฤติกรรมในการทำงานที่ดีกว่าคนอื่น

1.5 **การพัฒนา** หมายถึง กระบวนการในการปรับปรุง และเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากร เช่น การพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของมนุษย์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

1.6 **วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาระหว่างเวลาปฏิบัติงาน** หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา โดยการให้บุคลากรได้เห็นสภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย

1) **การสอนงาน (Coaching)** หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาด้วยการชี้แนะและสอนงานอย่างละเอียดในขณะปฏิบัติงานจริงแต่ละขั้นตอน เพื่อให้เข้าใจการทำงานและความรับผิดชอบ

2) **การมอบหมายงาน (Delegation)** หมายถึง การมอบหมายงาน อำนาจในการตัดสินใจ และความรับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาซึ่งมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จะทำงานนั้นได้ภายใต้เงื่อนไขของระยะเวลา ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน

3) **การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)** หมายถึง การสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งส่งผลให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น และได้เรียนรู้งานทุกด้านในหน่วยงานที่จะช่วยเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ

4) **การให้คำปรึกษา (Counseling)** หมายถึง การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง โดยการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนาและแก้ไขปัญหาการทำงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น

5) **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)** หมายถึง การเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างปฏิบัติงาน

1.7 **วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษานอกเวลาปฏิบัติงาน** หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ที่ใช้เวลาส่วนใหญ่ทั้งหมดในการทุ่มเทเพื่อพัฒนาการทำงาน ซึ่งไม่ได้อยู่ในสถานการณ์การปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย

1) **การศึกษาดูงาน (Observation)** หมายถึง การไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริง โดยมีผู้บรรยายประกอบการฝึกอบรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการอบรม และนำประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานในอนาคต

2) **การฝึกอบรม (Training)** หมายถึง วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่ต้องมีการวางแผนการฝึกอบรม และกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

3) **การจำลองสถานการณ์ (Simulation)** หมายถึง การสร้างเหตุการณ์จำลองจากเหตุการณ์จริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขในเบื้องต้น ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

4) **การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)** หมายถึง กระบวนการที่เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความคิดริเริ่ม การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีจุดมุ่งหมาย และสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือหาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งอาจอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

5) **การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)** หมายถึง การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาด้วยวิธีการเรียนรู้จากสื่อและระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาที่สะดวก

1.8 **การให้บริการที่เป็นเลิศ** หมายถึง การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการส่งมอบผลผลิตของการบริการ อันได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร แนะนำผลงานชิ้นงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ ตอบสนองและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ ประกอบด้วย

1) **บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง** หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง แก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา เสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

2) **มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง พัฒนาการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่าง

ต่อเนื่อง ปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากอย่างต่อเนื่อง

3) **แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ** หมายถึง แสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง ให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่เอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) **มุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย** หมายถึง ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย เป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่น สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น ค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ลักษณะของข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 18 ข้อ

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ลักษณะของข้อคำถามเป็นคำถามปลายเปิด จำนวน 4 ข้อ

3. ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะปฏิบัติตามจรรยาบรรณของการวิจัยอย่างเคร่งครัด ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และสถานภาพของท่านแต่ประการใด ขอความ

กรุณาจากท่านตอบให้ครบทุกข้อและตรงกับความจริงมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศภายในสถานที่ทำงานได้จริง ขอเรียนว่าการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมิได้มุ่งศึกษาบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดไว้ให้ครบถ้วน และขอได้โปรดส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้ว ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความให้ตรงกับสถานภาพความเป็น

จริงของท่าน

1.1 เพศ

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) ชาย | <input type="checkbox"/> 2) หญิง |
| <input type="checkbox"/> 3) LGBT | <input type="checkbox"/> 4) ไม่ระบุ |

1.2 อายุ

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 30 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 30 - 39 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3) 40 - 49 ปี | <input type="checkbox"/> 4) 50 ขึ้นไป |

1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ระดับปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 2) ระดับปริญญาโท |
| <input type="checkbox"/> 3) ระดับปริญญาเอก | |

1.4 ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 1 ปี | <input type="checkbox"/> 2) 1-5 ปี |
| <input type="checkbox"/> 3) 6-10 ปี | <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 10 ปี |

1.5 ตำแหน่งงานปัจจุบันในหลักสูตรนานาชาติ

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> 1) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ชำนาญทำข้อ 7 |
| <input type="checkbox"/> 2) หัวหน้างาน |

6. ท่านมีผู้ใต้บังคับบัญชาในหลักสูตรกี่คน

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) 1-5 คน | <input type="checkbox"/> 2) 6-10 คน |
| <input type="checkbox"/> 3) มากกว่า 10 คน | |

7. ระดับทักษะภาษาอังกฤษของท่านอยู่ในระดับใด

(เลือกตัวเลือกที่ตรงกับคำตอบของท่านอย่างใดอย่างหนึ่ง)

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> 1) CU-TEP มากกว่า 70 หรือ CULI-TEST มากกว่า 70 หรือ
TOEFL (iBT) มากกว่า 70 หรือ TOEIC มากกว่า 700 หรือ
IELTS มากกว่า 6.0 หรือ TOEFL (PBT) มากกว่า 500 หรือ
TOEFL (ITP) มากกว่า 500 |
| <input type="checkbox"/> 2) CU-TEP 40-70 หรือ CULI-TEST 40-70 หรือ
TOEFL (iBT) 40-70 หรือ TOEIC 400-700 หรือ
IELTS 4.0-6.0 หรือ TOEFL (PBT) 433-500 หรือ
TOEFL (ITP) 433-500 |
| <input type="checkbox"/> 3) CU-TEP น้อยกว่า 40 หรือ CULI-TEST น้อยกว่า 40 หรือ
TOEFL (iBT) น้อยกว่า 40 หรือ TOEIC น้อยกว่า 400 หรือ
IELTS น้อยกว่า 4.0 หรือ TOEFL (PBT) น้อยกว่า 433 หรือ
TOEFL (ITP) น้อยกว่า 433 |
| <input type="checkbox"/> 4) ไม่มีคะแนน |

ตอนที่ 2

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่
บริการการศึกษา

หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์”

ทั้ง 2 ช่อง ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน1) สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานในปัจจุบันสำหรับเจ้าหน้าที่บริการ
การศึกษา

หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ท่านคาดหวัง หรือเห็นควรให้มีการปฏิบัติงานใน
อนาคตสำหรับเจ้าหน้าที่

บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เกณฑ์ระดับคะแนน

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับปาน

กลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับน้อย

ที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1	ท่านปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมาย อย่างสม่ำเสมอ	5	4	✓	2	1	5	✓	3	2	1

การตอบคำถามสภาพปัจจุบัน: หากท่านคิดว่าระดับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน อยู่ในระดับ
ปานกลาง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 3 ของสภาพปัจจุบันการตอบคำถามสภาพที่พึงประสงค์: หากท่านคิดว่าระดับการปฏิบัติงานที่คาดหวัง อยู่ใน
ระดับมาก ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 4 ของสภาพที่พึงประสงค์

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

วิธีพัฒนาใดต่อไปนี้ ที่ท่านเห็นว่า สามารถพัฒนาให้ท่านบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้มากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	
<input checked="" type="checkbox"/>	(1) การสอนงาน (Coaching)
<input checked="" type="checkbox"/>	(2) การมอบหมายงาน (Delegation)
<input type="checkbox"/>	(3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
<input type="checkbox"/>	(4) การให้คำปรึกษา (Counseling)
<input checked="" type="checkbox"/>	(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)
<input type="checkbox"/>	(6) การศึกษาดูงาน (Observation)
<input type="checkbox"/>	(7) การฝึกอบรม (Training)
<input type="checkbox"/>	(8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)
<input type="checkbox"/>	(9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)
<input type="checkbox"/>	(10) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)

หากท่านคิดว่า การสอนงาน การมอบหมายงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นวิธีการพัฒนาที่สามารถพัฒนาให้ท่านปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง

2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง ขอให้ท่านนำเสนอแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ควรเป็นอย่างไร

ข้อ	ข้อความคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างสม่ำเสมอ											
1.1	ท่านปฏิบัติงานด้วยความมานะและมุ่งมั่น เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อผิดพลาดโดยทันทีที่ตรวจพบ เพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ถูกต้องและสำเร็จตามกำหนดเวลา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3	ท่านเสนอแนวคิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4	ท่านแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ร่วมงานและหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.5 วิธีพัฒนาใดต่อไปนี้ที่ท่านเห็นว่า สามารถพัฒนาให้ท่านบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้มากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)											
<input type="checkbox"/>	(1) การสอนงาน (Coaching)										
<input type="checkbox"/>	(2) การมอบหมายงาน (Delegation)										
<input type="checkbox"/>	(3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)										
<input type="checkbox"/>	(4) การให้คำปรึกษา (Counseling)										
<input type="checkbox"/>	(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)										
<input type="checkbox"/>	(6) การศึกษาดูงาน (Observation)										
<input type="checkbox"/>	(7) การฝึกอบรม (Training)										
<input type="checkbox"/>	(8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)										
<input type="checkbox"/>	(9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)										
<input type="checkbox"/>	(10) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)										
1.6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถให้บริการอย่างบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้											
.....											
.....											

ข้อ	ข้อความคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน											
2.1	ท่านมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2	ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3	ในการปฏิบัติงานท่านวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนาวิธีการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4	ท่านมักปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.5 วิธีพัฒนาใดต่อไปนี้ที่ท่านเห็นว่า สามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้มากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)											
<input type="checkbox"/>	(1) การสอนงาน (Coaching)										
<input type="checkbox"/>	(2) การมอบหมายงาน (Delegation)										
<input type="checkbox"/>	(3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)										
<input type="checkbox"/>	(4) การให้คำปรึกษา (Counseling)										
<input type="checkbox"/>	(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)										
<input type="checkbox"/>	(6) การศึกษาดูงาน (Observation)										
<input type="checkbox"/>	(7) การฝึกอบรม (Training)										
<input type="checkbox"/>	(8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)										
<input type="checkbox"/>	(9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)										
<input type="checkbox"/>	(10) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)										
2.6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถพัฒนาความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง											

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. มุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย											
4.1	ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2	ผู้ร่วมงานเห็นท่านเป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3	ท่านมักค้นคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.4	ในการปฏิบัติงานท่านมักส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.5	ท่านมักติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.6 วิธีพัฒนาใดต่อไปนี้ ที่ท่านเห็นว่า สามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัยได้มากที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)											
<input type="checkbox"/>	(1) การสอนงาน (Coaching)										
<input type="checkbox"/>	(2) การมอบหมายงาน (Delegation)										
<input type="checkbox"/>	(3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)										
<input type="checkbox"/>	(4) การให้คำปรึกษา (Counseling)										
<input type="checkbox"/>	(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)										
<input type="checkbox"/>	(6) การศึกษาดูงาน (Observation)										
<input type="checkbox"/>	(7) การฝึกอบรม (Training)										
<input type="checkbox"/>	(8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)										
<input type="checkbox"/>	(9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)										
<input type="checkbox"/>	(10) การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)										
4.7 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย											

*****ขอขอบพระคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม*****

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

(ร่าง) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ฯ ฉบับนี้ ดำเนินการโดยนำผลการวิจัย จากสภาพปัจจุบัน สภาพที่ถึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ ร่างเป็น แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด การบริการที่เป็นเลิศ

3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ฯ ฉบับนี้ มีข้อความที่ใช้ประเมินรวม ทั้งหมด จำนวน 17 ข้อ แบ่งเป็น 2 แนวทาง โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ดังนี้

1) พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความ คาดหวัง

อย่างต่อเนื่อง จำนวน 8 ข้อ

2) พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จำนวน 8 ข้อ

4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ฯ ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางพัฒนาการ พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการ บริการที่เป็นเลิศ

ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

5. วิธีการตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการบริการที่เป็นเลิศ สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิโปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” ทั้งสองช่องให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับมาก

3 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับน้อย

1 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการบริการที่เป็นเลิศ

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” ทั้งสองช่องให้ ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับมาก

3 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับน้อย

1 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม/เป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบประเมิน

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการบริการที่เป็นเลิศ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
แนวทางที่ 1 พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน	5	4 ✓	3	2	1	5 ✓	4	3	2	1	

การตอบแบบประเมินความเหมาะสม: หากท่านคิดว่าแนวทาง/วิธีการดำเนินการ ในแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 4 ของ ความเหมาะสม

การตอบแบบประเมินความเป็นไปได้: หากท่านคิดว่าแนวทาง/วิธีการดำเนินการ ในแนวทางพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 5 ของ ความเป็นไปได้

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการ บริการที่เป็นเลิศ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
แนวทางที่ 1 พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการให้คำปรึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(1) หัวหน้างานกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการพัฒนา ร่วมกับวิทยากรเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ความเข้าใจเรื่องการทำงานที่บรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(2) ประเมินความต้องการและรวบรวมข้อมูลที่จะจัดกิจกรรมการพัฒนาที่ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนและการให้คำปรึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(3) ดำเนินการพัฒนาโดยหัวหน้างานร่วมกับวิทยากร โดยแบ่งเป็น 4 กิจกรรมย่อย ได้แก่ 1. หัวหน้างานและวิทยากรให้ความรู้เรื่องที่อบรมเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจ พร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่อบรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรและหัวหน้างานให้คำแนะนำหรือแนวทางในการฝึกปฏิบัติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. ผู้ฝึกปฏิบัตินำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการ บริการที่เป็นเลิศ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. วิทยาการและหัวหน้างานสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(4) บันทึกองค์ความรู้/ทักษะที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(5) ประเมินผลของการพัฒนา ด้วยการหมายหัวหน้างานติดตาม คอยให้คำปรึกษา สอนงานเพิ่มเติม และประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังการจัดกิจกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
แนวทางที่ 2 พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(1) กำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการศึกษาดูงาน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความเข้าใจเรื่องการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จากหน่วยงานที่มีความโดดเด่น และมีแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(2) มอบหมายบุคลากรศึกษาข้อมูลรายชื่อส่วนงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยที่มีความโดดเด่นและมีแนวการปฏิบัติที่ดี	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(3) ประชุมเพื่อคัดเลือกหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน กำหนดวัตถุประสงค์ในฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(4) จัดทำโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาในการจัด การประเมินผล และสื่อสารให้บุคลากรทราบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(5) ดำเนินการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมย่อย ได้แก่ 1. วิทยาการนำชมสถานที่ และให้ความรู้เรื่องแนวการปฏิบัติที่ดีและการแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน พร้อมให้ผู้เข้าอบรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่อบรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ผู้เข้าอบรมเริ่มทำกิจกรรมฝึกปฏิบัติ โดยระหว่างการอบรมวิทยากรให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. วิทยาการสรุปผลการฝึกปฏิบัติ และให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมแต่ละกลุ่มสะท้อนคิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการ บริการที่เป็นเลิศ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(6) ประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันเสนอสิ่งที่ได้ เรียนรู้จากการศึกษาดูงานและฝึกอบรมปฏิบัตินอกสถานที่ เพื่อ นำความรู้ แนวทางและทักษะที่ได้มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็น/เสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข ผลการประเมินแบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

ผลการประเมินแบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย
แบบสอบถามเพื่อการวิจัยแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการพิจารณา	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3		
1. เพศ	<input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง <input type="checkbox"/> 3) LGBT <input type="checkbox"/> 4) ไม่ระบุ	+1	+1	+1	1	
2. อายุ	<input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 2) 30 - 39 ปี <input type="checkbox"/> 3) 40 - 49 ปี <input type="checkbox"/> 4) 50 ปี ขึ้นไป	+1	+1	+1	1	
3. ระดับการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> 1) ระดับปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2) ระดับปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3) ระดับปริญญาเอก	+1	+1	0	0.6	
4. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> 1) ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 2) 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 3) 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 10 ปี	+1	+1	+1	1	
5. ตำแหน่งงานปัจจุบันในหลักสูตรนานาชาติ	<input type="checkbox"/> 1) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ข้ามไปทำข้อ 7 <input type="checkbox"/> 2) หัวหน้างาน	+1	+1	+1	1	

ข้อ	รายการพิจารณา	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3		
6.	ท่านมีผู้ได้บังคับบัญชาในหลักสูตรกี่คน <input type="checkbox"/> 1) 1-5 คน <input type="checkbox"/> 2) 6-10 คน <input type="checkbox"/> 3) มากกว่า 10 คน	+1	+1	+1	1	
7.	ระดับทักษะภาษาอังกฤษของท่านอยู่ในระดับใด (เลือกตัวเลือกที่ตรงกับคำตอบของท่านอย่างใดอย่าง หนึ่ง) <input type="checkbox"/> 1) CU-TEP มากกว่า 70 หรือ CULI-TEST มากกว่า 70 หรือ TOEFL (iBT) มากกว่า 70 หรือ TOEIC มากกว่า 700 หรือ IELTS มากกว่า 6.0 หรือ TOEFL (PBT) มากกว่า 500 หรือ TOEFL (ITP) มากกว่า 500 <input type="checkbox"/> 2) CU-TEP 40-70 หรือ CULI-TEST 40-70 หรือ TOEFL (iBT) 40-70 หรือ TOEIC 400-700 หรือ IELTS 4.0-6.0 หรือ TOEFL (PBT) 433-500 หรือ TOEFL (ITP) 433-500 <input type="checkbox"/> 3) CU-TEP น้อยกว่า 40 หรือ CULI-TEST น้อยกว่า 40 หรือ TOEFL (iBT) น้อยกว่า 40 หรือ TOEIC น้อยกว่า 400 หรือ IELTS น้อยกว่า 4.0 หรือ TOEFL (PBT) น้อยกว่า 433 หรือ TOEFL (ITP) น้อยกว่า 433	+1	+1	+1	1	

ข้อ	รายการพิจารณา	ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3		
2. มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พัฒนารูปแบบการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง						
2.1	ท่านมีความมุ่งมั่นในการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติหรือขั้นตอนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	0	0.6	
2.2	ท่านปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมายและความคาดหวังทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ	+1	+1	+1	1	
2.3	ในการปฏิบัติงานท่านวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานและผลงานหรือกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	0.6	
2.4	ท่านมักปรับปรุงและทดลองใช้วิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	0.6	
3. แสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ หมายถึง แสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง ให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่เอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น						
3.1	ท่านแสวงหาวิธีการพัฒนางานบริการ	+1	+1	+1	1	
3.2	ท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	
3.3	ท่านมีวิธีการพัฒนาระบบขั้นตอนและวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นแตกต่าง	+1	+1	+1	1	
3.4	ท่านมักให้คำแนะนำกับทีมงานในการค้นคิดแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่จะเอาชนะอุปสรรคและปัญหาเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	1	
3.5	ท่านมักแสวงหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	+1	+1	0	0.6	

ข้อ	รายการพิจารณา	ความคิดเห็น			ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
4. มุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย หมายถึง ความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย เป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่น สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น คำนคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน						
4.1	ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมานะมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนหน่วยงานงานสู่ความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	1	
4.2	ผู้ร่วมงานเห็นว่าท่านเป็นแบบอย่างของการมีความมานะมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น	+1	+1	0	0.6	
4.3	ท่านมักคำนคิดและปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน	+1	+1	0	0.6	
4.4	ในการปฏิบัติงานท่านมักส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศในหน่วยงาน	+1	+1	+1	1	
4.5	ท่านมักติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกับหน่วยงานคู่เทียบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงานให้ทัดเทียมหรือดีกว่าได้อย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	1	

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ	วิธีการพัฒนา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)										ความคิดเห็นผู้ ทรง คุณวุฒิ			ค่า IOC	ข้อเสนอ แนะ
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	1	2	3		
	การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Counseling)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	การศึกษาดูงาน (Observation)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study)	การพัฒนาผ่านออนไลน์ (Online Development)					
1. วิธีพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้มากที่สุด											+1	+1	+1	1	
2. วิธีพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ได้มากที่สุด											+1	+1	+1	1	
3. วิธีพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ ได้มากที่สุด											+1	+1	+1	1	
4. วิธีพัฒนาใดต่อไปนี ที่ท่านเห็นว่าสามารถพัฒนาให้ท่านมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย ได้มากที่สุด											+1	+1	+1	1	

2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถบรรลุเป้าหมาย และความคาดหวังอย่างต่อเนื่องได้

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถพัฒนาความ มุ่งมั่นพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถแสวงหาความท้าทายใหม่ ๆ

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่ามีแนวทางการพัฒนาใดที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สามารถมุ่งมั่นสร้างความเป็นเลิศในระดับมหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

ลงชื่อ

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิผู้ตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถาม

1) ดร.อภิรดี จรียารังษีโรจน์

อาจารย์ประจำหลักสูตรของภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญารัตน์ สานโอฟาร

รองประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ)
และอาจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3) รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย

อาจารย์ประจำหลักสูตรของภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

1) ดร.อภิรดี จรียารังษีโรจน์

อาจารย์ประจำหลักสูตรของภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ดร.วิมลมาศ ศรีจำเริญ

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและโลกสัมพันธ์ศึกษา
(หลักสูตรนานาชาติ) และอาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3) นางวีระมล ละมุนกิจ

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

(ตัวอย่าง) หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตามแนวการให้บริการที่เป็นเลิศ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร 0 2218 2565-97 ต่อ 7062

ที่ อว 64.6(2747)/415

วันที่ 5 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญารัตน์ สานโอฬาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุนิสา ยาไทย นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต 628 01541 27
อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตร
นานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวทางการให้บริการที่เป็นเลิศ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ธีรภัทร ภูโสภาส เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้
ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

(ตัวอย่าง) หนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)
 แนวทางพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ตามแนวการให้บริการที่เป็นเลิศ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร ๐ ๒๒๑๘ ๒๕๖๕-๔๗ ต่อ ๗๐๖๒

ที่ อว ๖๔.๖(๒๗๔๗)/๓๑๑

วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

เรียน อาจารย์ ดร.วิมลมาศ ศรีจำเริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

ด้วย นางสาวสุนิสา ยาไทย นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๖๒๘ ๐๑๕๔๑ ๒๗ อยู่ระหว่าง
 การดำเนินงานวิจัยสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวความคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร ฤโณภาส
 เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง
 ดังกล่าว ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

ประวัติผู้เขียน

นางสาวสุนิสา ยาไทย สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ในปีการศึกษา 2540 และเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2562 ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและโลกสัมพันธ์ศึกษา (หลักสูตรนานาชาติ) คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย