

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการดำเนินธุรกิจ โดยจะอาศัยข้อมูลสารสนเทศ ในการวางนโยบายและแผนงานการดำเนินการ การควบคุม การดำเนินการและการตัดสินใจ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ในการตัดสินใจ จึงจะเป็นหนทางให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้

ข้อมูลสารสนเทศถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเช่นเดียวกับทรัพยากรอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ และอาคารสิ่งปลูกสร้าง ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องลงทุน หรือมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ในการที่จะได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ รวดเร็ว และเพียงพอต่อการใช้งาน โดยเฉพาะกับระดับผู้บริหารแล้ว ข้อมูลสารสนเทศจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารและการดำเนินงานในแนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และมีความเสี่ยงน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ในปัจจุบันคอมพิวเตอร์ได้กลายเป็นส่วนสำคัญที่สุดส่วนหนึ่งของระบบสารสนเทศ ทั้งนี้เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความสามารถของคอมพิวเตอร์ ในการที่จะจัดการข้อมูลได้เป็นจำนวนมากในเวลาอันรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาระบบสารสนเทศในองค์กร ให้สามารถใช้งานได้ดีและเกิดประโยชน์สูงสุดนั้น จำเป็นต้องมีปริมาณคุณภาพ ความทันต่อเหตุการณ์ของข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งานเป็นส่วนสำคัญ

ดังนั้นการศึกษาและพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรจึงเป็นงานที่สำคัญที่ไม่ควรมองข้าม ในการพัฒนาขององค์กร เพราะจะนำมาซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Operational Efficiency) การเพิ่มประสิทธิผลของการทำงาน (Functional Effectiveness) รวมถึงการเพิ่มคุณประโยชน์ในการแข่งขัน (Competitive Advantage) อันส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในท้ายที่สุดอีกด้วย

ในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และความเข้าใจในตัวเนื้องานที่มีอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบ และมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานที่ออกมามีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจต่อผู้ร่วมงานภายในองค์กรและลูกค้าขององค์กร จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่างานฝึกอบรมนั้น มีความสำคัญอย่างมาก

ในการพัฒนา เสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานที่มีอยู่ให้เพิ่มพูน และให้มีคุณภาพที่สูงที่สุดเท่าที่สามารถจะเป็นไปได้ เนื่องจากสภาพลักษณะของเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง รวมทั้งความผันผวนทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจต่างๆ รวมถึงธุรกิจทางด้านการบิน โดยจะเห็นได้อย่างชัดเจนจากเหตุการณ์ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2544 ที่เครื่องบิน 2 ลำได้พุ่งเข้าชน ตึก World Trade Center ที่สหรัฐอเมริกา ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการในธุรกิจการบินมีอันต้องล้มละลายจำนวนมาก ตัวอย่างเช่น สายการบิน Sabrina (Sabena Belgian World Airline) เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ จึงต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างองค์กรที่มีความแข็งแกร่งและมั่นคง เพื่อสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะปัจจุบัน

โดยส่วนใหญ่องค์กรมักไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม (Training) เนื่องจากการฝึกอบรมนั้นมีค่าใช้จ่ายสูง และจะเห็นผลได้ในระยะยาว กล่าวคือ ในการจัดการอบรมทุกครั้งนั้น จะต้องเกิดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและเกิดการไม่ต่อเนื่องในการทำงาน อาจเรียกได้เกิดการขาดงานหรือจำนวนชั่วโมงในการทำงานลดลงจากปกติ เพื่อให้พนักงานได้เข้าร่วมในการอบรม แต่ผลที่ได้รับจากการอบรมนั้น ไม่สามารถตีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งก็คือเป็นตัวเงินหรือกำไรได้ เนื่องจากผลที่ได้นั้น เป็นเชิงคุณภาพ จึงทำให้ไม่เห็นผลดีของการอบรม โดยเฉพาะในทางบัญชี การอบรมพนักงานนั้น เป็นงานที่ศูนย์เปล่า หรือเป็นงานที่ไม่เกิดผลงาน ซึ่งแทนที่พนักงานจะได้ทำงานตามปกติหรือตามหน้าที่ กลับต้องขาดงานแล้วมาทุ่มเทความสำคัญให้กับการมาเข้าร่วมการอบรม อีกทั้งยังส่งผลให้การทำงานขาดความต่อเนื่องและล่าช้ามากขึ้น นอกจากนี้ ในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยังจัดทำได้ยาก กล่าวคือ จะเห็นผลในเชิงคุณภาพมากกว่าในเชิงปริมาณ ดังจะเห็นได้อย่างชัดเจนจากการอบรมพนักงานในเรื่องการนำโปรแกรม Microsoft Office เพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้เข้ามาช่วยในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว และเป็นระบบมากขึ้น แต่ก็ยังมีพนักงานบางส่วนยังคงยึดติดกับแนวความคิดที่ว่า ตนเองสามารถทำงานในหน้าที่ (ตามที่กำหนดไว้ใน JOB DESCRIPTION) ได้อย่างครบถ้วนและดีอยู่แล้ว นอกจากนี้ งานในความรับผิดชอบก็มีมากจนล้นมืออยู่แล้ว จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมาเรียนรู้ในเรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือในเรื่องที่ไม่ได้เกี่ยวกับการทำงานโดยตรง เช่น 5ส. ปปส. ISO การทำงานเป็นทีม (TEAM RESOURCE MANAGEMENT) เป็นต้น งานเหล่านี้ควรเป็นหน้าที่ของพนักงานที่ทำงานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์โดยตรง เช่น พนักงานธุรการ โปรแกรมเมอร์หรือช่างเท่านั้น ทั้ๆที่ในความเป็นจริงแล้ว การนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการทำงาน นอกจากจะเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน กล่าวคือช่วยลดเวลาการในการทำงานและลดความซับซ้อนในการทำงาน (เป็นการทำงานง่ายขึ้น) และยังช่วยตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานอีกครั้งด้วย

## ตัวอย่างที่ 1

พนักงานควบคุมการจราจรทางอากาศ (ATC) ที่ประจำหอบังคับการบิน จะต้องมีการทำรายงานสรุปสถิติต่างๆ ประจำวันที่ผ่านมา ได้แก่

1. สถิติของเครื่องบินที่เข้ามาใช้บริการ โดยแบ่งตามประเภทของอากาศยาน (AERODROME TRAFFIC RECORD)
2. สถิติของเครื่องบินที่เข้ามาใช้บริการ โดยแบ่งตามเวลาที่เข้ามาใช้บริการบริการจราจรทางอากาศ
3. สถิติการรับ-ส่งข่าวทาง AERONAUTICAL ALACOMMUNICATION NETWORK , ATN

สถิติที่ทำเป็นประจำทุกวัน จะถูกรวบรวมเป็นรายงานประจำเดือนเพื่อส่งต่อไปยังการทำอากาศยานและท่าอากาศยาน เพื่อนำไปเก็บค่าบริการและเก็บเป็นข้อมูลของสนามบินนั้นๆ ต่อไป นอกจากนี้ยังจะต้องมีการบันทึกเป็นสถิติเพื่อส่งไปยังส่วนกลางของ บวท. เช่น ในสนามบินส่วนภูมิภาคจะต้องมีการส่งรายงานประจำเดือน และส่งไปยังกองควบคุมการจราจรทางอากาศส่วนภูมิภาค (กอง คบ.) เป็นประจำทุกเดือน แต่เดิมนั้นไม่มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงานเลย กล่าวคือ พนักงานจะนับจำนวนเครื่องบินที่เข้ามาใช้บริการจากบันทึกปริมาณการจราจรประจำวัน แล้วนำข้อมูลมาแยกประเภทต่างๆ จากนั้นจึงทำรวบรวมยอดรวม จากการตรวจสอบสถิติที่ได้บันทึกไว้ พบว่ามีข้อผิดพลาดจากการรวบรวมจำนวนของอากาศยานที่เข้ามาใช้บริการของสนามบินผิดพลาดเป็นประจำ กล่าวคือ ในหนึ่งเดือนจะมีการทำสถิติผิดพลาดประมาณ 3-4 วัน หรือคิดเป็น 10% ของทั้งหมด ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น เช่น การนับและการบวกจำนวนอากาศยานที่ผิดพลาด (จำนวนของเครื่องบินที่เข้ามาใช้บริการ โดยแบ่งตามประเภทของอากาศยาน (AERODROME TRAFFIC RECORD) จะต้องมีจำนวนเท่ากับสถิติของเครื่องบินที่เข้ามาใช้บริการ โดยแบ่งตามเวลาที่เข้ามาใช้บริการบริการจราจรทางอากาศ) จากการที่มีบางศูนย์เปลี่ยนลักษณะงานให้มีการนำข้อมูลที่คำนวณเรียบร้อยแล้ว มาบันทึกในโปรแกรม Microsoft Excel พบว่า สามารถแก้ไขปัญหารวมจำนวนที่ผิดพลาดและเมื่อถึงเวลาทำรายงานประจำเดือนก็สามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้โดยตรง ซึ่งช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และทำให้ผู้จัดทำรายงานประจำเดือน (Supervisor) สามารถจัดทำรายงานประจำเดือนได้อย่างรวดเร็ว เพราะว่า รายงานประจำเดือนมีรูปแบบที่แน่นอนอยู่แล้ว เพียงดึงข้อมูลจาก File ที่บันทึกสถิติต่างๆ เข้ากับตัวรายงานเท่านั้น ทำให้ลดเวลาในการทำงาน เพราะจะเหลืองานในส่วนของการสรุปผลการทำงานประจำเดือน เช่น ปัญหาที่เกิดขึ้นและปัญหาที่แก้ไขไปแล้วเท่านั้น เป็นต้น

ในสภาพการทำงานของ บวท. พบว่ายังมีพนักงานบางส่วนที่ไม่ต้องการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำสถิติ เพราะว่าคิดว่าเป็นการทำงานให้ยุ่งยากมากขึ้นโดยไม่จำเป็นและไม่อยู่ในส่วนรับผิดชอบ เพราะว่าผู้ที่ทำรายงานประจำเดือนนั้น เป็น Supervisor ไม่ใช่ตัวพนักงานหน้างานที่เป็นผู้บันทึกข้อมูลเอง (ATC) การที่นำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เป็นเพียงข้ออ้าง เพื่อเพิ่มภาระในการทำงานให้ ATC และลดงานของ Supervisor ลง

จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทำให้หลายองค์กรละเลยต่องานการฝึกอบรม ซึ่งมีผลต่อความรู้ ความสามารถ และคุณภาพของพนักงานโดยตรง กล่าวคือองค์กรจะขาดการพัฒนาโดยสิ้นเชิง การที่องค์กรอยู่กับที่นั้น ก็เท่ากับศักยภาพขององค์กรลดลง เพราะว่าคู่แข่งก็มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา สุดท้ายองค์กรนั้นก็ไม่สามารถ แข่งขันในตลาด อีกต่อไป จะเห็นว่าการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นกุญแจสำคัญ ที่จะสามารถผลักดันองค์กรให้อยู่รอดในสภาพการแข่งขัน และนำองค์กรสู่ความเป็นหนึ่งได้

บริษัท วิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาและฝึกอบรมว่าเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อศักยภาพของ พนักงานและศักยภาพของ บวท. โดยงานพัฒนาและฝึกอบรมจะอยู่ในความรับผิดชอบของกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กอง พค.)

บริษัท วิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ได้รับมอบหมายงานด้านต่างๆ ดังนี้

- บริการการควบคุมการจราจรทางอากาศ
- บริการสื่อสารการบิน
- บริการวิทยุเครื่องช่วยเดินอากาศ
- บริการควบคุมการจราจรทางอากาศตามเส้นทางการบิน
- บริการสื่อสารการบิน
- บริการเกี่ยวเนื่องกับการบิน

บวท. มีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทุกคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน มีความรอบรู้ มีความรู้สึกตื่นตัว พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน เพื่อให้พนักงานในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

### 1.1.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์กร แบ่งเป็น 2 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 การพัฒนาทักษะเชิงการจัดการ เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการทั่วไป โดยเฉพาะทางด้านการบริหาร โดยมุ่งให้พนักงานมีความรอบรู้ในทางกว้างและเป็นส่วนเสริมการปฏิบัติงาน ซึ่งการดำเนินการตามแนวทางนี้ของพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะเป็นผู้ดำเนินการ

แนวทางที่ 2 การพัฒนาทักษะเชิงอาชีพ เป็นการพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ มุ่งให้พนักงานมีความรู้ลึกในอาชีพของตน ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะเป็นผู้ดำเนินการโดยมี HRD OFFICER (Human Resource Development Officer) เป็นแกนนำและประสานงานกับกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### 1.1.2 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

#### 1. การวางแผนและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งบริษัท

ในระยะยาว (10 ปี) บวท. ได้กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดขอบเขตจากสภาพแวดล้อม แนวทางนโยบาย เป้าหมายและกำหนดวิธีดำเนินการไว้เป็นภาพรวมที่ชัดเจน หากมีสภาพแวดล้อมใดๆ ที่ปรับเปลี่ยนและส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร ก็จะมีการปรับแผนตามทันที การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี จะให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจที่วางไว้

#### 2. การจัดทำ พิจารณากลับกรอง แนะนำและรวบรวมงบประมาณฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน

กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ในเรื่องดังกล่าว คือ

1. พิจารณากลับกรองงบประมาณด้านการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ ที่กอง/ศูนย์/สำนัก เป็นผู้เสนอของงบประมาณ โดยพิจารณาประกอบกับแผนการดำเนินงานในการขยายงาน การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้งานในอนาคต และประสานกับ HRD Officer ประจำกอง/ศูนย์/สำนัก เพื่อสรุปข้อคิดเห็นและจัดทำเป็นงบประมาณต่อไป

2. ให้คำปรึกษาแนะนำต่างๆ เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฯ เพื่อให้ถูกต้องและเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาพนักงานการจัดทำ พิจารณากลับกรอง แนะนำและรวบรวมงบประมาณฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน

3. การบริหารแผนการฝึกอบรมและดำเนินการและดำเนินการจัดฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผน

กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดำเนินการตามแผนงานในแต่ละปีงบประมาณ  
ดังนี้

1. ทำหน้าที่กำกับและดูแลดำเนินการตามแผนให้ได้ตามเป้าหมายที่  
วางไว้และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ

2. ทำหน้าที่จัดการฝึกอบรมและดำเนินการพัฒนาพนักงานให้เป็นไป  
ตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นให้ พนักงานได้รับความรู้ ทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการ  
ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้พนักงานมีความใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้มีการจัดทำ  
สื่อและอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ไว้ให้บริการอย่างทั่วถึง

#### 4. การวางแผนสายอาชีพของแต่ละบุคคล

บวท. มุ่งเน้นพัฒนาให้พนักงานมีความรู้เสริม เพื่อรับกับนโยบายของ บวท. ที่  
มุ่งจะเป็นหนึ่งในการให้บริการในด้านการให้บริการควบคุมการจราจรทางอากาศและสื่อสารใน  
ภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก โดยให้ความรู้ลึกและรู้รอบ บวท. วางแผนการพัฒนาคณากรในสาย  
อาชีพของแต่ละบุคคล โดยมีการดำเนินการใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การให้ความรู้เชิงลึกในสายอาชีพ คือ การให้พนักงานสามารถ  
ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ซึ่งถือเป็นงานอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการที่ใช้ในการให้  
ความรู้เชิงลึกนี้ ได้แก่

- การทำ on the job training
- การจัดอบรมภายใน บวท.
- การส่งพนักงานเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกทั้ง

ในและต่างประเทศ

□ การให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาดูงานทั้งในและ  
ต่างประเทศ

□ การสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในอาชีพ  
ของตน

2. การให้ความรู้เชิงกว้างที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน คือ การให้ความรู้  
เสริมที่จำเป็นแก่พนักงานนอกเหนือความรู้เชิงลึกในสายอาชีพ เช่น ความรู้ด้านการบริหาร  
จิตวิทยา ธุรกิจ ตลอดจนการใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อให้พนักงานสามารถใช้ศักยภาพของตนได้  
อย่างเต็มที่ และเกิดความภูมิใจในตนเอง อีกทั้งเป็นการสร้างบุคคลากรเพื่อให้พร้อมที่จะเป็น  
ผู้บริหารในอนาคตต่อไปอีกด้วย วิธีการให้ความรู้เชิงกว้างนี้ ได้แก่

□ การจัดอบรมภายใน บวท. ที่ดำเนินการโดยหน่วยงาน  
หรือกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล

□ การสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ในสาขาวิชาที่นอกเหนือจากสายอาชีพของตน

□ การจัดทำสื่อเอกสาร สื่อเสียง สื่อภาพ ในหัวข้อความรู้ทั่วไป

□ การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นการพัฒนาภาษาจีนให้แก่บุคลากรภายใน บวท. เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารทางการบินกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

#### 5. การพัฒนาเปลี่ยนสายอาชีพ

พนักงานที่จะเปลี่ยนสายอาชีพในการปฏิบัติงานจะได้รับการดูแล ให้ได้รับการอบรมหรือพัฒนาเพื่อสามารถปฏิบัติงานในสายอาชีพใหม่ได้ ทั้งนี้พนักงานจะมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนสายอาชีพด้วยหลายสาเหตุ เช่น เทคโนโลยีใหม่ ซึ่งกิจการบินทั่วโลกและ บวท. นำมาใช้ เป็นเหตุให้ความต้องการอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานในสายอาชีพเดิมลดลง และ บวท. ดำเนินการเหลืออัตรากำลังไปยังสายงานอื่นที่มีความต้องการอัตรากำลังหรือมีการสร้างงานใหม่ที่ต้องการกำลังคนหรือความเหมาะสมของตัวพนักงานเองที่ บวท. พิจารณาน่าจะทำงานได้เต็มศักยภาพยิ่งขึ้น หากเปลี่ยนสายงานในการมอบหมายให้พนักงานไปปฏิบัติหน้าที่ใหม่ บวท. ได้ให้ความสนใจทั้งในด้านขวัญกำลังใจและด้านความรู้ความสามารถของพนักงานที่จะเปลี่ยนสายอาชีพ โดยการดำเนินการ ดังนี้

##### 1. กองบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการดังนี้

□ ทำการวิเคราะห์และสรุปอัตรากำลัง ที่ต้องเปลี่ยนสายอาชีพและอัตรากำลังที่ว่างในส่วนงานต่างๆ โดยการศึกษาข้อมูลและหารือร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดของพนักงานที่ต้องเปลี่ยนสายอาชีพ ศึกษาประวัติพนักงานที่จะเปลี่ยนสายอาชีพ เพื่อวิเคราะห์ความน่าจะเป็นเพื่อบรรจุลงในอัตรากำลังที่ว่าง

□ จัดทำหลักสูตรร่วมกับ กอง/ศูนย์/สำนัก ที่พนักงานนั้นๆ จะโอนย้ายไปให้พนักงาน โดยมีทั้งการสอนงานจากหน่วยงานที่พนักงานจะโอนย้ายไป และการส่งพนักงานไปอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก

□ นำเสนอขออนุมัติดำเนินการต่อ บวท. เพื่อดำเนินการเรื่องการจัดอบรมหรือการโอนย้ายพนักงานหากเป็นพนักงานศูนย์ฯ ต่างจังหวัด เป็นต้น

□ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน และกองบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการเรื่องการโอนย้ายต่อไป

□ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติการ และกองบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการเรื่องโอนย้ายต่อไป

2. ฝ่ายบริหารเข้าร่วมในแผนการพัฒนา โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด เป็นผู้ชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความจำเป็น ที่จะต้องเปลี่ยนสายอาชีพและผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ชี้แจงให้พนักงานทราบถึงทางเลือก ในการเปลี่ยนสายอาชีพที่ บวท. จัดเตรียมไว้ให้ และเปิดโอกาสให้พนักงานพิจารณาตัดสินใจด้วย

#### 6. การสร้างสื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการใฝ่รู้ (Training by Media)

1. จัดทำสื่อเอกสาร โดยจัดให้มีการเผยแพร่ ความรู้ ทั้งทางด้านวิชาการและเรื่องทั่วไปที่น่าสนใจ ซึ่งหัวข้อต่างๆ เหล่านี้ เจ้าหน้าที่ที่รับของค้นคว้า และเรียบเรียงเขียนขึ้นให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย

2. ให้บริการห้องสมุด ซึ่งจะมีหนังสือทั้งวิชาการ และความรู้ทั่วไปให้พนักงานได้ยืมอ่าน

3. จัดหาแบบเรียนภาษาอังกฤษ สำหรับให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีวีดีโอเทป

#### 7. การให้ทุนการศึกษาและแนะแนวการศึกษา

บวท. มีนโยบายให้ทุนการศึกษาทั้งกับพนักงานและบุคลากรภายนอก ในสาขาวิชาที่ บวท. มีความต้องการสูง กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ในการบริหารการให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานและบุคคลภายนอก

### 1.1.3 งานพัฒนาบุคคล ประกอบด้วยงานต่างๆ ดังนี้

#### 1. การอบรม

1.1 การวางแผนการอบรม

1.2 การอบรมภายใน

1.2.1 การจัดทำโครงการอบรม / การประสานสถาบัน

1.2.2 การเตรียมการอบรม

1.2.3 การดำเนินการอบรม

1.3 การอบรมภายนอก

1.3.1 การจัดทำหนังสือเวียน / แจกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.3.2 พิจารณาผู้เข้าร่วมอบรม

1.3.3 แจกผู้เข้าร่วมอบรม

1.4 การอบรมโดยผ่านสื่อ

1.4.1 การจัดทำโครงการอบรม / การประสานสถาบัน

1.4.2 การผลิตสื่อ



## 1.4.3 การดำเนินการ

## 1.5 การจัดทำรายงาน

## 2. การศึกษา

## 2.1 การจัดทำประกาศ / การประสานงาน

## 2.2 การดำเนินการรับสมัคร / การสอบ / การคัดเลือก

## 2.2.1 การรับสมัคร

## 2.2.2 การสอบ / การคัดเลือก

## 2.2.3 การสอบสัมภาษณ์

## 2.2.4 การแจ้งผลการรับทุน

## 2.3 การจัดทำสัญญา / การเบิกค่าใช้จ่าย

## 2.4 การดูแลขณะศึกษา

## 2.5 การรับรายงานตัวกลับ

## 2.6 การประสานงานกฎหมาย

ในการทำงานของกองพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน บวท. ไม่มีการนำฐานข้อมูลเข้ามาช่วยในการทำงานเลย ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า ด้อยประสิทธิภาพ และอาจสูญเสียเวลามากกว่าความจำเป็น ในการทำงานมีเพียงการจัดเก็บข้อมูลบางส่วน ไว้รองรับการทำงาน แต่ไม่มีการนำข้อมูลนั้นไปใช้งานที่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร เช่น เพื่อทำเรื่องในการขอเข้ารับการอบรมของพนักงานที่ยังไม่ได้รับการอบรมในเรื่องที่ พค. เปิดอบรม หรือ เพื่อค้นประวัติในการอบรมของพนักงาน เป็นต้น

แต่เดิม บวท. มีความต้องการที่จะพัฒนาฐานข้อมูลทั้งองค์กร โดยมีจุดประสงค์ดังต่อไปนี้

- เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นหนึ่งในธุรกิจการบินในภูมิภาคเอเชีย
- เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของการบินของภูมิภาคเอเชีย
- เพื่อให้เกิดสภาพการทำงานที่คล่องตัวมากขึ้น การทำงานเป็นไปอย่าง

ง่ายดายและสะดวกรวดเร็วมากขึ้น ทั้งงานภายในกองเดียวกัน งานที่ต้องมีการติดต่อประสานงานระหว่างกองและงานที่ติดต่อกับองค์กรภายนอก

- เพื่อรองรับการขยายขนาดขององค์กรที่มีแนวโน้มที่จะเจริญเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ตามการพัฒนาของเศรษฐกิจของประเทศ

- เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งต่างๆ ได้ เช่น ฮองกง สิงคโปร์ ญี่ปุ่น และเวียดนาม เป็นต้น

- เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในธุรกิจการบิน ซึ่งในปัจจุบันเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงและความผันผวนสูง สืบเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ

การพัฒนาฐานข้อมูลเป็นงานในส่วนของคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ (กอง คบ.) แต่เดิม บวท. มีความต้องการที่จะพัฒนาระบบสารสนเทศทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานที่คล่องตัวมากขึ้น ทางกอง คบ. จึงได้ดำเนินการเก็บข้อมูลความต้องการในระบบสารสนเทศของแต่ละกอง และได้ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศของบางกอง รวมทั้ง Flow ของงานต่างๆ ไปบ้างแล้ว แต่ต่อมานโยบายทาง บวท. ได้เปลี่ยนไป โดยให้แต่ละกอง. เป็นผู้พัฒนาระบบสารสนเทศในกอง. ของตัวเอง แล้วส่งต่อไปยังกองสารสนเทศเพื่อจัดเก็บเป็นฐานข้อมูล ด้วยเหตุนี้เอง จึงทำให้เกิดความล่าช้าในงานพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ

จากการสำรวจถึงความต้องการฐานข้อมูล / สารสนเทศภายใน กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถสรุปความต้องการทางสารสนเทศได้ ดังนี้

ความต้องการทางสารสนเทศ	ความต้องการทางสารสนเทศของ กอง พค.
1. กลุ่มข้อมูลแผนงาน / โครงการและนโยบาย	
<input type="checkbox"/> แผนและนโยบาย	ต้องการ
<input type="checkbox"/> แผนงาน / โครงการ	ต้องการ
<input type="checkbox"/> ติดตาม / ประเมินผล	-
2. ข้อมูลมาตรฐาน กฎ กฏหมาย ระเบียบ คู่มือต่างๆ	
<input type="checkbox"/> ข้อกำหนดและมาตรฐาน	-
<input type="checkbox"/> กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	ต้องการ
<input type="checkbox"/> ข้อตกลงร่วมกัน	-
<input type="checkbox"/> ข้อมูลอ้างอิง	ต้องการ
3. กลุ่มข้อมูลงบประมาณ การเงิน และบัญชี	
<input type="checkbox"/> งบประมาณ	ต้องการ
<input type="checkbox"/> การเงิน	-
<input type="checkbox"/> บัญชี	-
4. กลุ่มข้อมูลบริหารทรัพยากรมนุษย์	
<input type="checkbox"/> ข้อมูลบริหารโครงสร้างและอัตรากำลัง	-
<input type="checkbox"/> ข้อมูลบริหารบุคคลกร	-
<input type="checkbox"/> ข้อมูลเงินเดือนและสวัสดิการ	-
<input type="checkbox"/> ข้อมูลบริการพนักงาน	ต้องการ



ความต้องการทางสารสนเทศ	ความต้องการทาง สารสนเทศของ กอง พค.
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> รายงานและสถิติการชำรุด</li> </ul>	-
13. กลุ่มข้อมูลการผลิตอุปกรณ์	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลแผนการผลิต</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลการผลิต / ซ่อมบำรุง</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> รายงานผลการผลิต</li> </ul>	-
14. กลุ่มข้อมูลบริการหลังการขาย	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> การให้บริการหลังการขาย</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลการวิเคราะห์และคุณภาพสินค้า</li> </ul>	-
15. กลุ่มข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติการ	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงานภาคความปลอดภัย</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงานภาคธุรกิจ</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงานภาคบริหารและอำนวยการ</li> </ul>	ต้องการ
16. กลุ่มข้อมูลประชาสัมพันธ์	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลการเยี่ยมชมหน่วยงาน</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลเพื่อการเผยแพร่</li> </ul>	ต้องการ
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลสื่อที่ใช้ในการเผยแพร่</li> </ul>	-
17. กลุ่มข้อมูลรายงานและสถิติ	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลรายงานและสถิติภาคความปลอดภัย</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลรายงานและสถิติภาคธุรกิจ</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลรายงานและสถิติภาคบริหารและอำนวยการ</li> </ul>	-
18. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมการจราจรทาง	
อากาศ	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลด้านแผนการบิน</li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลสนับสนุนการควบคุมการจราจรทางอากาศ</li> </ul>	-

ความต้องการทางสารสนเทศ	ความต้องการทาง สารสนเทศของ กอง พค.
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน</li> <li>□ ข้อมูลลูกค้าและผู้ให้บริการ</li> </ul>	-
19. กลุ่มข้อมูลการให้บริการเครื่องช่วยเดินอากาศ	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ข้อมูลเครื่องช่วยเดินอากาศ</li> <li>□ ข้อมูลการบำรุงรักษาเครื่องช่วย</li> </ul>	-
เดินอากาศ	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ข้อมูลสนับสนุนการให้บริการเครื่องช่วย</li> </ul>	-
เดินอากาศ	-
20. กลุ่มข้อมูลคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ	-
คณะทำงาน การประชุม	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ข้อมูลคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ</li> </ul>	-
คณะทำงาน	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ข้อมูลการประชุมของคณะต่างๆ</li> </ul>	-
21. กลุ่มข้อมูลบริหารศูนย์ประกอบการ	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ ข้อมูลสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ</li> <li>□ ข้อมูลสนับสนุนการให้บริการ</li> </ul>	-
สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ	-

ตารางที่ 1.1 สรุปความต้องการข้อมูล / สารสนเทศภายใน กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
(ที่มา: รายงานสถานะภาพปัจจุบัน และความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศของ บวท. ใน  
โครงการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ในด้านงบประมาณของงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บวท. การกำหนดงบประมาณจะ  
จัดทำขึ้น โดยพิจารณาจากแผนวิสาหกิจ ซึ่งจะจัดทำขึ้นทุกๆ 10 ปี โดยจะกำหนดงานที่ต้อง  
ดำเนินงานในแต่ละปี การดำเนินงานจะพิจารณาจากเป้าหมายการทำงานในปีนั้นๆ แล้วนำมา  
กำหนดว่ามีความต้องการงบประมาณมากน้อยเพียงไร หรืออาจกล่าวได้ว่าแนวทางที่จะนำมาใช้  
ในการกำหนดงบประมาณ จะดูจากการกำหนดงบประมาณในอดีตมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทาง  
ในการกำหนดงบประมาณต่อไป

## ตัวอย่างที่ 2

ภายในปี พ.ศ.2553 บวท. จะพัฒนาเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ(ATC) โดยใช้กระบวนการพัฒนาแนวใหม่ (ATC Fast Track) ตามตารางแสดงจำนวนความต้องการพนักงานจราจรทางอากาศ เพื่อให้ได้จำนวนที่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่ บวท. ต้องการ

ปี	Approach Control	Aerodrome Control
2546	24 คน	38 คน
2547	8 คน	20 คน

ตารางที่ 1.2 ตัวอย่างจำนวนความต้องการพนักงานจราจรทางอากาศ

จากนั้นจะนำความต้องการนี้ไปกำหนดค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น ปี2546 Aerodrome Control จำนวน 38 คน ต้องอบรมในเรื่องใดบ้างในแต่ละเรื่องที่ทำกรอบรมมีค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง เช่น กรณีวิทยากรภายนอก จะมีค่าวิทยากร ค่าเดินทาง ค่าอาหาร เป็นต้น แล้วทำการประเมินค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น แล้วจึงนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาต่อไป ในกรณีที่พบว่าการประเมินค่าใช้จ่ายมีค่าสูงเกินไป ก็จะมีการส่งเรื่องกลับลงมาเพื่อให้แก้ไข เช่น เสนอว่าในการอบรม INTENSIVE AERODROME CONTROLLER มีความต้องการค่าใช้จ่ายทั้งหมดเป็นจำนวน 800,000 บาท แต่ผู้บังคับบัญชา (ผพค.) พิจารณาแล้วว่ามีค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป ให้ลดค่าใช้จ่ายลง ผู้ดำเนินงานก็อาจจะลดค่าใช้จ่ายลงในส่วนต่างๆ เช่น ตัดค่าใช้จ่ายในส่วน COFFEE BREAK ออก เพื่อให้งบประมาณเป็นไปตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

เนื่องจากการอบรมที่บริษัทจัดขึ้นนั้น จะสามารถแบ่งหัวข้อที่ทำการอบรมออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

- การอบรมในงานเกี่ยวกับการบิน
- การอบรมในงานอื่นๆ

แนวทางในการให้การอบรมของ บวท. จะเน้นให้เป็นการอบรมที่จัดขึ้นภายใน บวท. โดยจะเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้การอบรมในกรณีที่ขาดวิทยากรในเรื่องนั้นๆ เช่น การให้การอบรมเรื่องชีวิตจิต โยคะ เป็นต้น เนื่องจาก บวท. มีวิทยากรที่มีความพร้อมที่จะให้การอบรมอยู่แล้ว แต่เดิมนั้น มีการส่งพนักงานออกไปรับการอบรมจากภายนอกเพื่อกลับเข้ามาเป็นผู้ให้การอบรมกับเพื่อนพนักงานต่อไป

ในส่วนของอบรมในงานเกี่ยวกับการบินนั้น จะ เป็นความรู้เฉพาะทาง ซึ่งไม่มีการเปิดสอน ในหน่วยงานทั่วๆ ไป เช่น การควบคุมการจราจรทางอากาศ เป็นต้น ก็จะมีการเชิญวิทยากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางมา ให้การอบรมแก่พนักงาน เช่น กรมการขนส่งทางอากาศ (กรมการบินพาณิชย์เดิม) กองทัพอากาศ ศูนย์ฝึกการบินพลเรือน เป็นต้น เข้ามาให้ความช่วยเหลือในการให้ความรู้ความเข้าใจต่างๆ

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น ไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบกับ การอบรมของบริษัทอื่นๆ ได้ เนื่องจากการอบรมที่จัดขึ้นเป็นการอบรมที่จัดขึ้นเองภายใน บวท. และมากกว่าครึ่งหนึ่ง ที่ให้การอบรมเป็นการอบรมในงานเกี่ยวกับการบิน ซึ่งโดยปกติก็มีค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูงอยู่แล้ว ทาง บวท. เองก็ตระหนักถึงจุดด้อยนี้ จึงมีการผลักดันให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานและการสอนงานได้ ยกกระดับขึ้นมาเป็นวิทยากรด้วย เพราะว่า การอบรมที่เกิดขึ้นนั้นต้องอาศัยบุคคลภายในเป็นกำลังสำคัญ

การกำหนดงบประมาณนั้น เป็นงานที่มีรายละเอียดและมีความยุ่งยากมาก ดังนั้นการ กำหนดงบประมาณจึงเป็นเรื่องที่ควรมีการกำหนดแนวทางในการประมาณงบประมาณอย่างมีรูปแบบที่ชัดเจนแน่นอน พร้อมทั้งมีการเก็บข้อมูลอย่างมีระบบ เพื่อให้การกำหนดงบประมาณ ครั้งใหม่สามารถตั้งงบประมาณได้อย่างสะดวกรวดเร็ว เช่น ค่าใช้จ่ายในการอบรมหรือค่าวิทยากร จะไม่มีการเก็บในโปรแกรมที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ทำให้เมื่อมีการอบรมครั้งใหม่ไม่สามารถทำการประมาณงบประมาณได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง

## 1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลของงานพัฒนาบุคคล กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ให้มีประสิทธิภาพ
2. พิจารณาถึงจุดด้อยของการกำหนดงบประมาณที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน แล้วนำมาแก้ไข เพื่อให้กำหนดงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเอกสารที่ศึกษา ค้นคว้า รวบรวม จัดระบบ จากข้อมูลที่ใช้ในงานพัฒนาบุคคล บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ด้วยการศึกษจากเอกสารของหน่วยงาน กองพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ต่างๆ เช่น รายงานประจำปี, ตารางการจัดฝึกอบรม, รายการเกี่ยวกับขั้นตอนการ

จัดฝึกอบรม และข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย บทความ ของนักเขียน นักวิชาการ หรือนักวิจัยได้ทำไว้ เป็นต้น

#### 1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย โดยสรุปดังนี้

1. สำรวจงานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาและรวบรวมสภาพทั่วไปของบริษัท ฯ
3. ศึกษาสภาพของปัญหาในการใช้ประโยชน์ของฐานข้อมูล พร้อมทั้งสำรวจความต้องการในฐานข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และหาจุดด้อยของการกำหนดงบประมาณที่ใช้ในปัจจุบัน
4. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการใช้งานของระบบที่เป็นอยู่ เสนอการแก้ไขจุดด้อยของงบประมาณที่ใช้อยู่
5. กำหนดวิธีการในการพัฒนาฐานข้อมูล โดยการสร้างระบบของเอกสารและแบบฟอร์มต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเก็บข้อมูลเพื่อสำรับนำมาประเมินผล
6. จัดทำระบบคอมพิวเตอร์ (โปรแกรม) เพื่อช่วยในการทำงานของฐานข้อมูลด้านการจัดเตรียมหรือประวัติวิทยากร เป็นกรณีตัวอย่างของการออกแบบและจัดทำฐานข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิจัยนี้
7. ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผล ในอดีต เพื่อหาแนวทางในการกำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและจัดสรรงบประมาณให้มีประสิทธิผลเท่าที่จะทำได้
8. สรุปผล และเสนอแนะ

#### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. เป็นแนวทางในการกำหนดงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เป็นแนวทางสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัย และพัฒนาฐานข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ



## 1.6 นิยามศัพท์

**ทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง บุคลากรทั้งหมดของหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่ตามกิจกรรมของตน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บรรดาการตัดสินใจและการปฏิบัติทางการจัดการซึ่งส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อบุคลากรของหน่วยงาน การจัดการดังกล่าวนั้นครอบคลุมกิจกรรมหลักต่างๆ คือ

1. การวางแผนของหน่วยงาน งาน และบุคลากร
2. การรับบุคคลากร
3. การเสริมสร้างหรือพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคลากรและหน่วยงาน
4. การให้สิ่งตอบแทน
5. การธำรงรักษาบุคคลากร
6. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เดิมเรียกว่า การบริหารงานบุคคล (Personal) ก่อนหน้านั้นในช่วงต้นของศตวรรษ 1970 มีความพยายามที่เรียกว่า การใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Utilization) แต่ไม่ได้รับการยอมรับ นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังรู้จักกันภายใต้ชื่อว่า การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Managing of Human Resources) หรือการบริหารบุคคลากร (Staffing) หรือการจัดการบุคคลากร (Personal Management)

การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวิจัยเอกสารที่ศึกษา ค้นคว้า รวบรวม จัดระบบ วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัยเอกสารหรือการวิจัยสนาม รายงานบทความ และเอกสารต่างๆ ที่นักเขียน วิชาการ หรือนักวิจัยทำได้

**การวิจัย** หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า รวบรวม หรือแสวงหาคำตอบหรือข้อเท็จจริงอย่างเป็นระบบ หรือตามหลักวิชา

**การฝึกอบรม** (Training) หมายถึง การยกระดับความสามารถของพนักงานในทุกวิถีทางให้สามารถทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยมองว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนา

**การศึกษา** (Education) หมายถึง การฝึกอบรมก็ได้เหมือนกันแต่เพื่องานอันใหม่ เช่น พนักงานฝ่ายดินเชื่อเกิดเบื่อการติดตามหน้อยากจะขอย้ายหน้าที่ไปอยู่ในตำแหน่งพนักงานฝึกอบรม ก็จะต้องมารับการฝึกอบรมให้ความรู้ในสายงานใหม่เสียก่อน มิฉะนั้นถ้าปล่อยให้เรียนรู้ก็จะทำให้งานที่รับผิดชอบดำเนินไปอย่างล่าช้าและก็อาจมีข้อบกพร่องเกิดขึ้น

**การพัฒนา (Development)** หมายถึง วิธีการที่มุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร งาน และตัวพนักงานเองหรืออาจมองในลักษณะเป็นการใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็นการยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้เท่าเทียมกับระดับขีดความสามารถของพนักงาน

**การเรียนรู้** หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) หรือทัศนคติ (Attitude)

**หลักสูตร** หมายถึง แนวทางของผู้เข้าฝึกอบรมโดยผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลง

**การสอน** หมายถึง สิ่งที่วิทยากรจัดกระทำเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ อาจจะมีการวางแผนหรือไม่ก็ได้

**ทฤษฎีการเรียนรู้** หมายถึง ปรัชญาความเชื่อ ซึ่งสนับสนุนด้วยการวิจัยเกี่ยวกับธรรมชาติของการเรียนรู้ โดยสามารถกำหนดวิธีการเรียนรู้ได้ 4 ทฤษฎี คือ

1. การเรียนรู้สามารถพิจารณาเป็นขบวนการของการให้หรือรับสารสนเทศ บางครั้งเรียกว่า การสอน (Pedagogy) ทฤษฎีนี้มุ่งที่วิธีการสอนมากกว่าการเรียนรู้
2. การเรียนรู้สามารถพิจารณาในลักษณะของความสัมพันธ์ของความต่อเนื่องของสิ่งเร้าและการตอบสนองของสิ่งเร้า เรียกว่า พฤติกรรมศาสตร์ (Behaviorism)
3. การเรียนรู้สามารถพิจารณาได้จากผลที่เกิดขึ้นของการหยั่งรู้และการรับรู้ เรียกว่า ทฤษฎีความรู้-ความเข้าใจ (Cognitivism)
4. การเรียนรู้สามารถพิจารณาที่วิธีการสนองตอบ ความต้องการของคน เรียกว่า ทฤษฎีการพัฒนา (Developmentalism)

**ทฤษฎีการสอน** มีอยู่ 4 ทฤษฎีที่สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ทั้ง 4 คือ

1. มุ่งที่เนื้อหาวิชา (Subject-Centered) อยู่บนพื้นฐานการเรียนรู้แบบการสอน (Pedagogy) โดยมุ่งประเด็น "เราจะสอนอะไร"
2. มุ่งที่วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Objectives-Centered) อยู่บนพื้นฐานการเรียนรู้แบบพฤติกรรมศาสตร์โดยมุ่งประเด็นการสังเกตการณ์ การวัดผลสัมฤทธิ์ของการสอน
3. มุ่งที่ประสบการณ์การเรียนรู้ (Experience-Centered) อยู่บนพื้นฐานทฤษฎีการเรียนรู้แบบความรู้-ความเข้าใจ โดยมุ่งประเด็นที่ว่า ผู้เข้าฝึกอบรมมีประสบการณ์เรียนรู้อะไรในระหว่างการสอน

4. มุ่งที่โอกาสการเรียนรู้ (Opportunity-Centered) อยู่บนพื้นฐานทฤษฎีของการพัฒนา โดยมุ่งประเด็นการสนองตอบความต้องการแต่ละคนกับความเหมาะสมของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

ทฤษฎีทั้ง 4 ที่กล่าวมามีส่วนที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกันไม่สามารถแยกกันเด็ดขาดได้

หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงาน องค์กร องค์กร ทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคที่ไม่สังกัดภาครัฐ และภาคระหว่างประเทศ รวมตลอดทั้งองค์กรอิสระทั้งหลายตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำไปใช้ในหน่วยงานต่างๆ ได้ โดยหน่วยงานที่สำคัญมีอย่างน้อย 4 ภาค แต่ละภาคต่างมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน

1. หน่วยงานภาครัฐ (Governmental Organization) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อบริการ
2. หน่วยงานภาคเอกชน (Private Organization) มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรหรือกำไรสูงสุด
3. หน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non-Governmental Organization: NGO) มีวัตถุประสงค์ที่ไม่แสวงหากำไร
4. หน่วยงานหรือองค์กรระหว่างประเทศ (International Organization) มีวัตถุประสงค์เพื่อความสัมพันธระหว่างประเทศ

ข้อมูล หมายถึง ข้อความที่อาจจะเป็นตัวเลขหรือข้อความที่ให้อ่านทราบความเป็นไปของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

สารสนเทศ หมายถึง ข้อความที่ได้จากการประมวลข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ จนได้เป็นข้อความที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สารสนเทศ สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น

1. ด้านการวางแผน เช่น การนำไปใช้เกี่ยวกับการจัดองค์กร บริหารงานบุคคล
2. ด้านการตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาสารสนเทศที่ดีจะมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจของผู้บริหาร ช่วยให้การตัดสินใจเร็วขึ้น
3. ด้านการดำเนินงานจะช่วยผู้บริหารในการควบคุม และ ติดตามผลทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) หมายถึง เทคโนโลยีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบันทึก จัดเก็บ ประมวลผล ค้นคืน ส่งและรับหรือเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งรวมถึง

เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในกระบวนการข้างต้น เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วยเทคโนโลยีที่สำคัญ 2 สาขา คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมซึ่งจะมีการทำงานที่สัมพันธ์กันดังนี้

1. เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์จะใช้สำหรับการจัดการระบบสารสนเทศ เพื่อให้ได้สารสนเทศตามที่ต้องการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

2. เทคโนโลยีโทรคมนาคมจะช่วยให้การสื่อสารหรือการเผยแพร่สารสนเทศไปยังผู้ใช้ในแหล่งต่างๆ เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องครบถ้วน ทันต่อเหตุการณ์ และในรูปลักษณะรูปแบบต่างๆ

เทคโนโลยีสารสนเทศ อาจจำแนกตามลักษณะของการใช้งานได้ 6 ประเภท ดังนี้

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น ดาวเทียมถ่ายภาพบรรยากาศ. กล้อง
2. เทคโนโลยีที่ใช้ในการบันทึกข้อมูล จะเน้นสื่อที่ใช้บันทึก เช่น เทปแม่เหล็ก
3. เทคโนโลยีที่ใช้ในการประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ ได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ , ด้านฮาร์ดแวร์ และ ด้านซอฟต์แวร์
4. เทคโนโลยีที่ใช้ในการแสดงผลข้อมูลหรือสารสนเทศ ได้แก่ เครื่องพิมพ์
5. เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดทำสำเนาสารสนเทศ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร
6. เทคโนโลยีสำหรับถ่ายทอดสื่อสารข้อมูล และ สารสนเทศ ได้แก่ ระบบโทรคมนาคมต่างๆ เช่น วิทยุโทรทัศน์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย