

สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการที่ 1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมในองค์กรเอกชน โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ประการที่ 2 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในการนำเทคนิคเดคัมไปใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์ย่อยคือ เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการใช้เทคนิคเดคัมจากผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการด้านความยากง่ายในการปฏิบัติและความพึงพอใจในการใช้ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมโดยการเปรียบเทียบผลจากการใช้กระบวนการเดคัมกับผลการสำรวจของบริษัทโดยใช้แบบสอบถาม ตรวจสอบความตรงของความต้องการจำเป็นของวิธีต่าง ๆ กับเกณฑ์ที่กำหนด และเพื่อยืนยันผลที่ได้จากเทคนิคเดคัมในด้านความพึงพอใจและสมรรถภาพการทำงานหลังการฝึกอบรมของหลักสูตรที่ได้มาจากการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม

การประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ดำเนินการตามขั้นตอนโดยเริ่มจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมด้วยเทคนิคเดคัมซึ่งเป็นกระบวนการกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้จัดการแผนกและหัวหน้าแผนกที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทด้านการขายอุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคม หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลจากเทคนิคเดคัมทั้งหมดมาสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม เพื่อประเมินความแตกต่างระหว่างสมรรถภาพที่เป็นจริงและสมรรถภาพที่ควรจะเป็นในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ หัวหน้าแผนก จากนั้นพิจารณาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมด้านความสามารถทั่วไปและความสามารถทางคอมพิวเตอร์ 15 อันดับแรกของข้อมูลทั้งหมดโดยใช้วิธีการหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสมรรถภาพที่เป็นจริงและสมรรถภาพที่ควรจะเป็น

การตรวจสอบความเหมาะสมในการนำเทคนิคเดคัมไปใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม เริ่มจากการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการใช้เทคนิคเดคัมของผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการโดยใช้แบบสอบถาม จากนั้นตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้จากการสำรวจของบริษัทกับข้อมูลที่ได้จากการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัม ตรวจสอบความตรงของความต้องการจำเป็นจากวิธีต่าง ๆ โดยใช้เกณฑ์ในการเปรียบเทียบ และพิจารณาคัดเลือกความ

ต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม 15 อันดับแรก โดยพิจารณาความเหมาะสมจากลำดับความสำคัญ เวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม เพื่อจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับพนักงาน ความต้องการจำเป็นที่นำมาจัดหลักสูตรการฝึกอบรมในครั้งนี้ คือ การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมผู้วิจัยประเมินสมรรถภาพหลังผ่านการฝึกอบรมโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและหัวหน้าแผนกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยายได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแล้วสรุปเป็นความเรียง

สรุปผลการวิจัย

1. จากการสำรวจสมรรถภาพที่ควรจะเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยใช้เทคนิคเดคัม พบสมรรถภาพหลักที่จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 7 สมรรถภาพหลัก และสมรรถภาพย่อย 61 สมรรถภาพ สมรรถภาพหลัก ได้แก่

สมรรถภาพด้านการบริหารบุคคลและธุรกิจ ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 9 สมรรถภาพ

สมรรถภาพด้านคลังสินค้า ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 5 สมรรถภาพ

สมรรถภาพด้านการบัญชีและการเงิน ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 5 สมรรถภาพ

สมรรถภาพด้านการฝึกอบรม ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 9 สมรรถภาพ

สมรรถภาพด้านการขายและการตลาด ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 14 สมรรถภาพ

สมรรถภาพด้านความรู้ทั่วไป ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 14 สมรรถภาพ

สมรรถภาพด้านคอมพิวเตอร์ ประกอบด้วยสมรรถภาพย่อย 5 สมรรถภาพ

2. ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของสมรรถภาพด้านความสามารถทั่วไปและความสามารถทางคอมพิวเตอร์ 15 อันดับแรก จากการเรียงลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีการหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมีจำนวน 16 ข้อ ได้แก่

อันดับที่ 1 ความสามารถในการบริหารเวลา

อันดับที่ 2 การใช้โปรแกรม microsoft powerpoint ขั้นสูง

อันดับที่ 5 การใช้โปรแกรม microsoft word ขั้นสูง

อันดับที่ 5 การใช้โปรแกรม microsoft powerpoint ขั้นต้น

อันดับที่ 5 การใช้โปรแกรม visio ขั้นต้น

อันดับที่ 5 การใช้โปรแกรม visio ขั้นสูง

- อันดับที่ 5 การใช้อินเทอร์เน็ตเบื้องต้น
- อันดับที่ 8 การใช้โปรแกรม microsoft excel ขั้นสูง
- อันดับที่ 9 การปฏิบัติงานโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์
- อันดับที่ 12 ประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน
- อันดับที่ 12 การยุติข้อโต้แย้งในองค์กร
- อันดับที่ 12 การประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- อันดับที่ 12 การใช้โปรแกรม microsoft word ขั้นต้น
- อันดับที่ 12 การใช้โปรแกรม microsoft excel ขั้นต้น
- อันดับที่ 15.5 ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
- อันดับที่ 15.5 การจัดเก็บเอกสารที่มีประสิทธิภาพ

3. จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการที่มีต่อการใช้เทคนิคเดคัมสรุปได้ว่าเทคนิคเดคัมเป็นเทคนิคที่สามารถปฏิบัติได้ไม่ยาก ขั้นตอนของกระบวนการมีความยืดหยุ่นสูง ผู้เข้าร่วมกระบวนการส่วนใหญ่พึงพอใจในการใช้เทคนิคเพราะมีโอกาสแสดงความคิดเห็นจากประสบการณ์จริงของตน

4. จากการศึกษาความสอดคล้องของผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมโดยเปรียบเทียบผลที่ได้จากแบบสอบถามที่ผ่านการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมและผลที่ได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามของบริษัท 15 อันดับแรก พบว่ามีความสอดคล้องอยู่ในระดับน้อยโดยมีความสอดคล้องเพียง 6 ข้อจากจำนวน 25 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 24

5. จากการศึกษาตรวจสอบความตรงของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ผ่านการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัม พบว่ามีความสอดคล้องสูงกับเกณฑ์จำนวน 9 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 81.82 ซึ่งสูงกว่าข้อมูลที่ได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามของบริษัทที่มีความสอดคล้องกับเกณฑ์เพียง 6 ข้อจากจำนวน 11 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 54.54

6. จากการประเมินสมรรถภาพหลังการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่าพนักงานและหัวหน้าแผนกส่วนใหญ่พึงพอใจในการฝึกอบรมที่จัดขึ้น เพราะสามารถทำให้พนักงานจัดสรรเวลาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดและจัดลำดับความสำคัญของงานได้ดีขึ้น ทำให้แก้ปัญหาการทำงานในแผนกได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้บุคคลทั้ง 2 กลุ่มเสนอแนะว่าพนักงานทุกคนและทุกระดับควรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารเวลาเป็นอย่างยิ่ง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมในบริษัทด้านการขายอุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคมโดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม และเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในการนำเทคนิคเดคัมไปใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม สารสนเทศที่ได้จึงเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงเนื้อหาของการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม และในเชิงของการพัฒนาเทคนิคในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมโดยมุ่งศึกษาที่เทคนิคเดคัม ผลจากกระบวนการวิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจและน่าสนใจโดยนำมาอภิปรายเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม และส่วนที่ 2 เป็นสารสนเทศที่เกี่ยวกับความเหมาะสมในการนำเทคนิคเดคัมไปใช้ ดังนี้

1. สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม

จากการสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมในธุรกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมโดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งหมด 64 ประเด็นจาก 68 ประเด็นที่ทำการศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประเด็นที่นำมาศึกษา 68 ประเด็นในครั้งนี้ เป็นประเด็นที่ได้มาจากกระบวนการกลุ่มซึ่งเป็นกลุ่มคนที่ทำงานระดับหัวหน้าแผนกที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ปฏิบัติจึงเข้าใจถึงสภาพปัญหาในการทำงานรวมทั้งมีพื้นฐานของการรับรู้ปัญหาในการทำงานค่อนข้างใกล้เคียงกัน ข้อมูลที่ได้ครอบคลุมปัญหาการทำงานในทุกแผนกซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย เรื่องความตรงเชิงโครงสร้างของกระบวนการเดคัม (O' Brien, 1989) ที่พบว่าข้อมูลที่ได้จากเทคนิคเดคัมเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพในด้านความตรงเชิงโครงสร้าง เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมที่มีลำดับความสำคัญ 15 อันดับแรก พบว่ามี 16 ประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของพนักงานซึ่งสามารถจำแนกเป็นความสามารถด้านการบริหารจัดการจำนวน 7 ประเด็น และความสามารถทางคอมพิวเตอร์จำนวน 9 ประเด็น สาเหตุที่มีความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมในด้านคอมพิวเตอร์สูงอาจเนื่องมาจากบริษัทแห่งนี้เน้นยอดการขายอุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคมเป็นเป้าหมายสำคัญ การให้บริการ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ทันกับคู่แข่งในตลาดการขายอุปกรณ์สื่อสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลในสำนักงาน ตลอดจนการเชื่อมโยงเครือข่ายในการทำงานจำเป็นต้องอาศัยความสามารถด้านคอมพิวเตอร์เพื่ออำนวยความสะดวกและความรวดเร็วในการปฏิบัติงานทั้งในสำนักงานและการให้บริการกับลูกค้าทั่วไป (दनัย เทียนพุดม, 2539)

จากการสังเกตสภาพทั่วไปพบว่า พนักงานในบริษัทสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน บางโปรแกรมได้ แต่โปรแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นสูงพนักงานส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และความชำนาญในหลายโปรแกรม จึงทำให้มีความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้ด้านคอมพิวเตอร์หลายหัวข้อ

2. ความเหมาะสมในการนำเทคนิคเดคัมไปใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม

จากการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการใช้เทคนิคเดคัมในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการเดคัมในด้านความยากง่ายในการปฏิบัติ ความพึงพอใจในการใช้ และการประเมินสมรรถภาพหลังการฝึกอบรม พบว่า โดยสรุปแล้วเทคนิคเดคัมสามารถปฏิบัติได้ไม่ยาก ผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการมีความพึงพอใจในการใช้ โดยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้ ประเด็นแรกเกี่ยวกับความยากง่ายในการปฏิบัติจะเห็นได้ว่าขั้นตอนของเทคนิคมี 3 ขั้นตอนหลัก คือ การระดมสมอง การอภิปรายแสดงความคิดเห็น และการหาฉันทมติโดยให้ผู้ร่วมกระบวนการกลุ่มซึ่งมีความคุ้นเคยและมีประสบการณ์การทำงานจริงทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการและเป็นข้อมูลที่มีความหลากหลาย เนื่องจากสมาชิกที่เข้าร่วมกระบวนการต่างมีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันเพราะเป็นบุคคลที่มาจากหลายแผนก การอภิปรายแสดงความคิดเห็นเป็นไปอย่างมีเหตุผล มีการยกตัวอย่างประกอบทำให้เข้าใจเหตุผลต่าง ๆ ได้ดีจึงเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างกว้างขวางรวมทั้งสามารถช่วยกระตุ้นความคิดของผู้ร่วมกระบวนการกลุ่มคนอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การหาฉันทมติในกระบวนการเดคัมนับเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการยอมรับผลของกระบวนการและการนำผลของกระบวนการไปใช้ในการตัดสินใจเนื่องจากผลดังกล่าวเกิดจากกลุ่มคนที่ปฏิบัติงานจริงได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติตามมติที่สมาชิกทุกคนร่วมกันสร้างขึ้นและเป็นมติที่ทุกคนยอมรับสอดคล้องกับที่ Robbin (1996) รายงานถึงจุดแข็งของกระบวนการกลุ่ม นอกจากการประชุมกลุ่มดำเนินไปด้วยดีสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้าร่วมกระบวนการแล้วยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรในองค์กรซึ่งมาจากทุกแผนกอีกด้วย ประเด็นที่สองเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมบางคนที่เห็นว่าการสำรวจสมรรถภาพที่ต้องการด้วยเทคนิคเดคัมอาจได้ข้อมูลที่ไม่เป็นตัวแทนของสมรรถภาพที่ต้องการของพนักงานทั้งแผนก เนื่องจากเป็นเพียงความต้องการของบุคคลเพียงกลุ่มเดียว แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นที่ได้จากแบบสอบถามที่ผ่านการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมของบุคคลเพียงกลุ่มเดียวกับความต้องการจำเป็นที่ได้จากแบบสอบถามของบริษัทซึ่งเก็บข้อมูลจากบุคคลทุกกลุ่มโดยมีเกณฑ์ในการ

เปรียบเทียบ พบว่าความต้องการจำเป็นจากแบบสอบถามที่ผ่านการประยุกต์เทคนิคเดคัมมีความสอดคล้องกับเกณฑ์มากกว่าความต้องการจำเป็นที่ได้จากแบบสอบถามจากบริษัทซึ่งจัดเก็บข้อมูลกับพนักงานทุกคน แสดงให้เห็นว่าความต้องการจำเป็นที่ได้จากกระบวนการเดคัมนั้นแม้จะเก็บข้อมูลจากบุคคลเพียงกลุ่มเดียวก็ให้ผลที่น่าเชื่อถือมากกว่าความต้องการจำเป็นที่เก็บจากบุคคลจำนวนมากเพราะผู้ให้ข้อมูลในกระบวนการเดคัมเป็นบุคคลระดับหัวหน้าแผนกและผู้จัดการแผนกที่รู้และเข้าใจปัญหาในการทำงานของบุคลากรในแผนก รวมทั้งเป็นผู้ที่ทราบถึงเป้าหมายหลักขององค์กรทำให้มีวิสัยทัศน์ของการมองปัญหาในการทำงานและสมรรถภาพการทำงานที่ควรจะเป็นของพนักงานได้ชัดเจน และเป็นผู้ที่มีความชำนาญและมีประสบการณ์ในการทำงานนั้นอย่างแท้จริงจนถือว่ามีความเป็นตัวแทนที่ดีของกลุ่มพนักงาน นอกจากนี้เทคนิคเดคัมสามารถให้ความต้องการจำเป็นที่เป็นสมรรถภาพเฉพาะด้านที่ตรงกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน แสดงระดับขั้นของสมรรถภาพต่าง ๆ ความต้องการจำเป็นที่ได้มีความทันสมัยเหมาะสมกับเหตุการณ์ (Kroehnert, 1995) การนำเทคนิคนี้มาใช้ประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมมีความเหมาะสมอย่างยิ่งเพราะทำให้การฝึกอบรมสามารถจัดดำเนินการได้ทันเวลา (Just-in-Time) และตรงกับสภาพแวดล้อมของงานซึ่งเป็นเป้าหมายของการจัดฝึกอบรมในทศวรรษหน้า (दनัย เทียนพุด, 2539) อย่างไรก็ตาม ในแง่ของการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการเปรียบเทียบกับ การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามพบว่า เทคนิคเดคัมใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 1-3 วัน อุปกรณ์ที่ไร้ในกระบวนการน้อยและราคาไม่แพง แต่ผู้เข้าร่วมในกระบวนการจะต้องเสียเวลาในการทำงานเป็นเวลาติดกันหลายชั่วโมงจึงไม่สามารถระบุมูลค่าเป็นค่าใช้จ่ายได้อย่างชัดเจน ในขณะที่การไร้แบบสอบถามต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลนานแต่ผู้ให้ข้อมูลจะใช้เวลาในการตอบน้อยกว่าการเข้าร่วมในกระบวนการกลุ่มเดคัม การเลือกเทคนิควิธีไปไร้จึงควรพิจารณาในแง่ดังกล่าวให้รอบคอบ ประเด็นที่สามเกี่ยวกับการนำเทคนิคเดคัมมาใช้เพียงเทคนิคเดียวในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมมักให้ข้อมูลที่ระบุเฉพาะสมรรถภาพที่ควรเป็น (Witkin และ Altschuld, 1995; Kroehnert, 1995) ดังนั้นควรนำเทคนิคเดคัมใช้ร่วมกับเทคนิคอื่นเพื่อไม่ไหม้ในทัศน์ (concept) ของความต้องการจำเป็นเกิดความคลาดเคลื่อน ในการวิจัยครั้งนี้จึงมีการนำแบบสอบถามมาใช้เพื่อสำรวจสมรรถภาพที่เป็นจริงช่วยให้สามารถระบุความแตกต่างที่เกิดจากสมรรถภาพทั้งสองเพื่อชี้ให้เห็นปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขด้วยการฝึกอบรมได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ประเด็นที่สี่เกี่ยวกับสมรรถภาพของการทำงาน หลังการฝึกอบรมพบว่า พนักงานส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น หัวหน้าแผนกและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่จัดขึ้นเพราะสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่าง

แท้จริง พนักงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้ ทำงานได้เสร็จตามเวลาที่กำหนด และสามารถจัดสรรเวลาส่วนตัวและเวลาการทำงานได้ดีขึ้น จากแนวคิดของ Stanley (1987) และ Warren (1979) เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าเทคนิคเดคัมเป็นเทคนิคที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมเพราะสามารถให้สารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริงของกลุ่มคนทำงาน ช่วยแก้ไขปัญหาคือช่วยปรับปรุงการทำงานของกลุ่มหลังจากผ่านกระบวนการฝึกอบรมได้ อย่างไรก็ตาม หลักสูตรที่จัดฝึกอบรมนี้เป็นเพียงหลักสูตรเดียวเนื่องจากมีความจำกัดในแง่งบประมาณ และเวลาที่ใช้ในการจัด การศึกษาประสิทธิภาพของเทคนิคเดคัมให้ได้ผลที่ชัดเจนควรจัดฝึกอบรมในหลักสูตรอื่น ๆ อีก

จากผลการศึกษาระดับความสอดคล้องของความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมจากการเปรียบเทียบผลที่ได้รับจากแบบสอบถามที่ประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมกับผลของการสำรวจของบริษัท โดยใช้จากแบบสอบถามพบว่ามีความสอดคล้องกันน้อย ความต้องการจำเป็นของบริษัทส่วนใหญ่เป็นหัวข้อเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ส่วนความต้องการจำเป็นที่ได้จากแบบสอบถามที่ประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมเป็นหัวข้อเกี่ยวกับการบริหารจัดการในองค์กร ความไม่สอดคล้องของข้อมูลอาจเนื่องมาจากแบบสอบถามของบริษัทจัดทำขึ้นโดยศูนย์พัฒนาบุคลากร ซึ่งส่งแบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมไปยังพนักงานของบริษัทในเครือทุกบริษัท โดยกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมลงในคู่มือหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานเลือกหัวข้อที่ต้องการฝึกอบรมให้เรียงตามลำดับความสนใจ นำข้อมูลที่ได้มาแจกแจงความถี่แล้วดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรม การเลือกหัวข้อในการฝึกอบรมที่อยู่ในหลักสูตรอาจไม่ใช่ความต้องการจำเป็น (needs) แต่อาจเป็นเพียงความต้องการ (wants) ของพนักงานซึ่งเมื่อเข้ารับการอบรมแล้วไม่สามารถนำความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติที่ได้มาแก้ไขปัญหาในการทำงาน นอกจากนี้ความไม่สอดคล้องของข้อมูลอาจเนื่องมาจากประเภทของความต้องการที่ได้จาก 2 วิธีมีความแตกต่างกัน โดยการสำรวจด้วยแบบสอบถามของบริษัทจะได้รับความต้องการจำเป็นของบุคคล ส่วนการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมจะได้รับความต้องการจำเป็นของกลุ่ม ความต้องการจำเป็นของบุคคลทำให้ทราบปัญหาหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานรายบุคคลที่ควรเข้ารับการฝึกอบรม บางครั้งความต้องการจำเป็นดังกล่าวอาจไม่ได้มีทิศทางเดียวกับเป้าหมายที่องค์กรวางไว้แต่มุ่งแก้ปัญหาเฉพาะรายบุคคลมากเกินไป ส่วนความต้องการจำเป็นของกลุ่มทำให้ทราบปัญหาหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของกลุ่มที่ควรเข้ารับการฝึกอบรม ความต้องการจำเป็นดังกล่าวมักไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กรคือมุ่งให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เทคนิคเดคัมจึงมีความเหมาะสมมากกว่าแบบสอบถามที่บริษัทจัดทำขึ้นพิจารณาได้จากทิศทางของการบรรลุเป้าหมาย



ขององค์กรและจากการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ซึ่งได้มาจากบุคคลหลายระดับในองค์กร ความต้องการจำเป็นที่ได้จากเทคนิคเดคัมนั้นมีความตรงกับเกณฑ์มากกว่าความต้องการจำเป็นที่ได้จากแบบสอบถามของบริษัท อย่างไรก็ตาม หากนำความต้องการจำเป็นซึ่งกำหนดขึ้นจากลูกค้า (customer needs) เข้ามาใช้ในการเปรียบเทียบกับก็จะทำให้เห็นประสิทธิภาพของเทคนิคเดคัมได้ชัดเจนขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย พบว่า ความต้องการจำเป็นที่มีลำดับความสำคัญสูงสุด คือ การบริหารเวลา การเปรียบเทียบความสอดคล้องของข้อมูลกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัม แบบสอบถามจากบริษัทโดยใช้เกณฑ์ในการเปรียบเทียบ รวมทั้งการประเมินสมรรถภาพหลังการฝึกอบรม ทำให้สรุปข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนานุเคราะห์ได้ดังนี้

1. บริษัทควรให้ความสนใจหลักสูตรการบริหารเวลา โดยจัดให้ทุกคนได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและควรเป็นหลักสูตรที่มีความต่อเนื่อง สามารถกระตุ้นประสิทธิภาพในการบริหารเวลาได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ศูนย์พัฒนานุเคราะห์ของกลุ่มบริษัทควรจัดฝึกอบรมวิธีการหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมให้กับแผนกฝึกอบรมของบริษัทในเครือ เพื่อให้แผนกฝึกอบรมหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมในบริษัทของตนแล้วนำหัวข้อที่เป็นความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของบริษัทส่งให้ศูนย์พัฒนานุเคราะห์จัดฝึกอบรม เพื่อให้ผลจากการฝึกอบรมสามารถแก้ไขปัญหาการทำงานได้ตรงกับสภาพความเป็นจริงของแต่ละบริษัทมากที่สุด

ข้อเสนอแนะเพื่อนำเทคนิคเดคัมไปใช้

จากการใช้กระบวนการเดคัมในการสำรวจสภาพที่ควรได้รับการพัฒนาในครั้งนี้ พบว่า เดคัมเป็นเทคนิคที่สามารถให้ข้อมูลที่มีความชัดเจนและสามารถแสดงระดับของสมรรถภาพได้ ขั้นตอนการดำเนินการและขั้นตอนในการวิเคราะห์ทำความเข้าใจได้ง่าย และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ผู้ร่วมกระบวนการมีความพึงพอใจ แต่เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลานาน จึงมีข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้เทคนิคดังนี้

1. การนำเทคนิคเดคัมมาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมควรนำมาใช้ร่วมกับวิธีการเก็บรวบรวมวิธีอื่น เนื่องจากเทคนิคเดคัมมาอย่างเดียวให้ข้อมูลที่ระบุได้เฉพาะสิ่งที่ควรพัฒนาโดยไม่ได้พิจารณาสภาพที่เป็นอยู่จริง (O' Brien, 1989; Witkin และ Altschuld, 1995; Kroehnert, 1995)

2. ควรใช้เทคนิคเดคัมมาในกลุ่มที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียดแสดงระดับของสมรรถภาพได้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มการขาย กลุ่มการตลาด เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สมรรถภาพหลักและสมรรถภาพย่อยไปในทิศทางเดียวกันและช่วยลดเวลาในกระบวนการ

3. การประเมินค่าความสำคัญของสมรรถภาพในการปฏิบัติงานทั้งหมดที่ใช้การโหวตโดยการยกมือ เป็นกระบวนการที่ใช้เวลานานมากและทำให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการเกิดความเบื่อหน่าย การใช้แบบประเมินค่าความสำคัญน่าจะช่วยให้เวลาน้อยลงและลดความเบื่อหน่ายของผู้เข้าร่วมกระบวนการกลุ่ม โดยผู้ดำเนินการกำหนดรหัสให้กับหน้าที่และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานทั้งหมด ผู้เข้าร่วมกระบวนการประเมินค่าความสำคัญตามรหัสที่กำหนดในแต่ละสมรรถภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทดลองประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมมาในการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรมในหน่วยงานของรัฐหน่วยงานเล็กๆ เช่น โรงเรียน สำนักงานต่าง ๆ

2. ควรศึกษาประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคนิคเดคัมมาพร้อมกับเทคนิคอื่น ๆ เช่น เทคนิคการควบคุมคุณภาพ เนื่องจากทั้ง 2 เทคนิคมีลักษณะและขนาดของผู้ร่วมกระบวนการกลุ่มใกล้เคียงกัน และเทคนิคการควบคุมคุณภาพมักใช้ในการระบุปัญหาของสภาพการทำงานที่เกิดขึ้นในปัจจุบันในขณะที่เทคนิคเดคัมมาจะระบุถึงสมรรถภาพการทำงานที่ควรจะเป็น ควรมีการนำเทคนิคทั้งสองมาใช้ร่วมกันแล้วศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในประเด็นต่าง ๆ เช่น คุณภาพของข้อมูล เวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3. ควรศึกษาและปรับปรุงวิธีการตั้งคำถามในเทคนิคเดคัมมาให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการแสดงความคิดเห็นที่เป็นความแตกต่างของสมรรถภาพที่เป็นจริงกับสมรรถภาพที่ควรจะเป็นได้ทันทีแล้วทำการทดลองการใช้วิธีการตั้งคำถามด้วยเทคนิคเดคัมมาซ้ำหลายครั้งเพื่อศึกษาลักษณะของข้อมูลที่เกิดขึ้นในประเด็นของความเที่ยง ความตรงของเทคนิค