

การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหาร
สำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ

The Development of a Managerial Competency Enhancement Training Program
for State Enterprise Primary Level Executives in the Public Assistance Group

สิริพิชญ์ สุขพล

Sireepit Sukphon

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Doctor of Philosophy Faculty of Human Resource Development Ramkhamhaeng University

Corresponding Author. E-mail: sireepit.sp@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ (2) เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ และ (3) เพื่อประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ จำนวน 315 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหาร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 นำข้อมูลสมรรถนะที่ได้มาสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นจัดทำโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย (1) สภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร (2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (3) เนื้อหาหลักสูตร (4) กิจกรรมและวิธีการอบรม (5) สื่อที่ใช้ในการฝึกอบรม (6) ระยะเวลาในการฝึกอบรม และ (7) การวัดและประเมินผล นำโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้องของหลักสูตรฝึกอบรม นำหลักสูตรฝึกอบรมที่ผ่านการตรวจสอบไปทดลองใช้กับผู้บริหารระดับต้นของบริษัท ธารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารเพื่อวัดก่อนและหลังฝึกอบรม และวัดความคงทนหลังอบรม 8 สัปดาห์ และแบบประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรฝึกอบรมการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

คำสำคัญ: การพัฒนาการบริหารจัดการ; โครงการอบรมเพิ่มสมรรถนะ;

ผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ

Abstract

In this dissertation, the researcher examines (1) the managerial competencies for state enterprise primary level executives in the public assistance group. The researcher develops (2) a managerial competency enhancement training program for the executives under study. The researcher evaluates (3) the training program constructed. The research was conducted in three steps. The sample population consisted of 315 state enterprise primary level executives in the public assistance group. The research instrument was a questionnaire eliciting managerial competencies of the executives under investigation passing the quality check with the reliability of 0.99. Data were analyzed using mean (M) and standard deviation (SD). Developed a managerial competency enhancement training program for the executives under study. Data obtained from Step One were used to design a draft program consisting of the following: (1) problem conditions and necessities for the program; (2) goals; (3) contents; (4) activities and training methods; (5) training media; (6) training period; and (7) measurement and evaluation. The draft program was evaluated by five experts for appropriateness and the congruence of the draft program. Data were analyzed using mean, standard deviation, and index of item objective congruence (IOC). The program was improved based on the recommendations prior to the implementation. Evaluated the training for the managerial competency enhancement of the executives under study. The program was implemented with thirty primary level executives at Dhanarak Asset Development Co., Ltd. Data Collection Tools A self-assessment form on administrative competency to measure before and after training. Durability was measured after 8 weeks of training and a satisfaction assessment form for the training course was analyzed by means of averaging, standard deviation and t-test

Keywords: The Development of a Managerial; Competency Enhancement Training Program;

State Enterprise Primary Level Executives in the Public Assistance Group

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและยกระดับประสิทธิภาพในการรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ที่มีเป้าหมายให้ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ร่วมกับการกำกับและดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12 ที่ส่งเสริมให้มีการนำแผนพัฒนาไปสู่การพัฒนาให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน 5 ปี และต่อยอด โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอนาคตของประเทศไทยภายในปี 2579 เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้มีความเชื่อมโยงกัน เสริมสร้างศักยภาพและสร้างโอกาสสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยด้วยนวัตกรรมและจากการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน และปรับเปลี่ยนจากทำมากได้น้อยเป็นทำน้อยได้มาก ร่วมกับการขับเคลื่อน

ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2565) | Vol.8 No.1 (January-April 2022)

เศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกให้เศรษฐกิจมีมูลค่าและประสิทธิภาพสูงขึ้น และการจัดการข้อมูลข่าวสารที่ทำให้การตลาดขยายตัวและสังคมรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้รัฐวิสาหกิจสามารถปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยการกำหนดทิศทางและแนวทางพัฒนารัฐวิสาหกิจระยะ 20 ปี ในการพัฒนาบทบาทและทิศทางการดำเนินงานที่เหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปและรูปแบบองค์กรที่เหมาะสมกับบทบาทอย่างมีธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560: 2560 ; สภานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2557; สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2564)

รัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ คือ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วน นิติบุคคล ซึ่งทุนทั้งสิ้นเป็นของกระทรวง กรม ในรัฐบาลมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 โดยมีบทบาทหน้าที่ในการดูแลสาธารณูปโภคพื้นฐานของประเทศ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 6 แห่ง ได้แก่ (1) การประปานครหลวง (2) การประปาส่วนภูมิภาค (3) องค์การจัดการน้ำเสีย (4) การเคหะแห่งชาติ (5) บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด และ (6) การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์การที่มีรัฐบาลกลางควบคุมและเป็นเจ้าของ เพื่อที่จะปรับปรุงภาวะเศรษฐกิจของประเทศให้มั่นคงและยกระดับของประชาชนในประเทศให้มีความเป็นอยู่ดีขึ้นตามนโยบายและทิศทางที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด โดยมีเป้าหมายหลักในการผลิตสินค้าและหรือให้บริการแก่ชุมชนหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของชุมชน กิจกรรมของรัฐวิสาหกิจได้ครอบคลุมถึงกิจการทางด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรมและการค้า ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินงานด้านการให้บริการและรองรับความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ ผู้บริหารระดับต้นจึงเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและปฏิบัติงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ปฏิบัติงานในการกำกับดูแลและสั่งการโดยตรงต่อพนักงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจและลงมือปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและตรงตามเป้าหมายและให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2564)

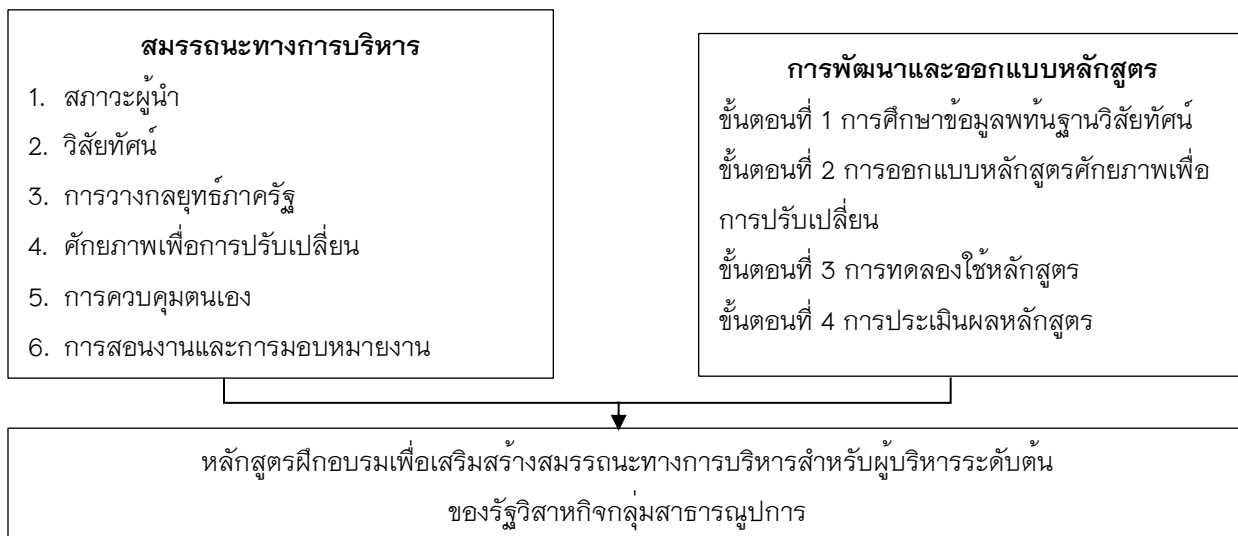
การพัฒนาบุคลากรสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจนั้น ผู้บริหารระดับต้นเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าผู้บริหารระดับสูง เพราะในตำแหน่งนี้ถือว่าเป็นทั้งผู้ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติการหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงจะมอบนโยบายหรือสั่งการต่างๆ มายังผู้บริหารระดับต้น จากนั้นจึงสั่งการมายังผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสื่อสารต้องไม่เกิดความคลาดเคลื่อนและต้องเกิดความเข้าใจตรงกันทุกระดับ ผู้บริหารระดับต้นจะต้องนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร กลยุทธ์ นโยบายและแผนงานมาผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ถ่ายทอดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีกรอบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับต้นในรัฐวิสาหกิจจากการนำแนวคิดสมรรถนะทางการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่ (1) สภาวะผู้นำ (2) วิสัยทัศน์ (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (5) การควบคุมตนเอง และ (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน มาใช้ในองค์การ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) ซึ่งเป็นแนวทางที่จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลบนฐานสมรรถนะ (Competency-based Human Resources Management) ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังการสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน การฝึกอบรมจะทำให้้องค์การได้ประโยชน์อย่างเต็มที่ จากความสามารถของผู้บริหารระดับต้น หน่วยงานหลายแห่งปฏิบัติกรวางแผนและประสานงาน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการและรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หน่วยงานรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมขององค์การต่าง ๆ มีหน้าที่วิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาจัดทำแผน ดำเนินโครงการต่าง ๆ ตลอดจนสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการขององค์การ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ
3. เพื่อประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิจัยและพัฒนา โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับต้นของรัฐบาลท้องถิ่นสาธาณูปการ ประชากรคือผู้บริหารระดับต้นที่ปฏิบัติงานอยู่ในรัฐบาลท้องถิ่นสาธาณูปการ จำนวน 1,480 คน (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐบาลท้องถิ่น โดยข้อมูล ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2563) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารระดับต้นของรัฐบาลท้องถิ่นสาธาณูปการ โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้ตาราง Yamane (1973) และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐบาลท้องถิ่นสาธาณูปการ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐบาลท้องถิ่นสาธาณูปการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐบาลท้องถิ่นสาธาณูปการโดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาออกแบบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย (1) สภาพปัญหาและความจำเป็นของหลักสูตร (2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (3) เนื้อหาหลักสูตร (4) กิจกรรมและวิธีการอบรม (5) สื่อที่ใช้ในการฝึกอบรม (6) ระยะเวลาในการฝึกอบรม

และ (7) การวัดและประเมินผล นำหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ด้านพัฒนาหลักสูตร และนักวิชาการ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรม เครื่องมือ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตร การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพิจารณาความสอดคล้องของโครงสร้างหลักสูตรใช้สถิติดัชนี ความสอดคล้อง โดยพิจารณาจากเกณฑ์ระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากขึ้น ($\bar{x} \geq 3.5$) และความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป นำผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำหลักสูตรฝึกอบรมไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้น ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ โดยนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารระดับต้นของบริษัทธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ซึ่งมีจำนวนผู้บริหารระดับต้นน้อยที่สุดจาก 6 รัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ และมีบทบาทในการพัฒนา ทรัพย์สินของรัฐตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12 จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ (1) หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ (2) แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้น มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 และ (3) แบบประเมินความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ ดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์แบบกลุ่มเดี่ยววัดก่อน-หลังอบรม และวัดความคงทน หลังอบรม 8 สัปดาห์ ใช้ระยะเวลาอบรมจำนวน 3 วัน คิดเป็นเวลารวม 18 ชั่วโมง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-Test Dependent)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่ม สาธารณูปการ ผู้บริหารระดับต้นเห็นว่าค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ได้แก่ ด้านสภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 4.07$) ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ ($\bar{x} = 4.03$) ด้านศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน ($\bar{x} = 3.88$) ด้านการ สอนงานและการมอบหมายงาน ($\bar{x} = 3.87$) ด้านการควบคุมตนเอง ($\bar{x} = 3.85$) และด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 3.82$)

2. ผลการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ ผู้วิจัยสร้างหลักสูตรฝึกอบรมฯ ที่ประกอบด้วย ประกอบด้วย สภาพปัญหาและความจำเป็น จุดประสงค์การเรียนรู้ และแผนการฝึกอบรม 6 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยที่ 1 สภาวะผู้นำ หน่วยที่ 2 วิสัยทัศน์ หน่วยที่ 3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ หน่วยที่ 4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หน่วยที่ 5 การควบคุมตนเอง และ หน่วยที่ 6 การสอนงานและการมอบหมายงานผลการประเมินพบว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($\bar{X}$ 4.40–5.00) และมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบ (มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80–1.00)

3. ผลการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นก่อน-หลังทดลอง และหลังทดลอง-หลังอบรม 8 สัปดาห์ ปรากฏในตาราง 1-2

ตาราง 1 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ ก่อนและหลังการฝึกอบรม

สมรรถนะทางการบริหาร	N	ก่อนฝึกอบรม		หลังฝึกอบรม		t
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ด้านสภาวะผู้นำ	30	3.00	0.80	4.47	0.49	-16.63*
2. ด้านวิสัยทัศน์	30	3.02	0.82	4.53	0.49	-20.74*
3. ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ	30	3.10	0.79	4.51	0.50	-35.22*
4. ด้านศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน	30	3.10	0.75	4.53	0.50	-9.08*
5. การควบคุมตนเอง	30	3.13	0.76	4.47	0.49	-36.31*
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน	30	3.07	0.85	4.53	0.50	-15.62*
รวม	30	3.07	0.80	4.51	0.49	-60.12*

* $p < .05$

จากตาราง 1 พบว่า ผลต่างของค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ มีค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารในภาพรวมหลังการฝึกอบรม (4.51) สูงวก่อนการฝึกอบรม (3.07) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยหลังฝึกอบรมสูงกว่าก่อนเข้าอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 2 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่ม
สาธารณูปการ หลังการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรมผ่านไป 8 สัปดาห์

สมรรถนะทางการบริหาร	N	หลังฝึกอบรม		หลังฝึกอบรม 8 สัปดาห์		t
		$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ด้านสภาวะผู้นำ	30	4.47	0.49	4.49	0.53	-0.30
2. ด้านวิสัยทัศน์	30	4.53	0.49	4.48	0.49	0.90
3. ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ	30	4.51	0.50	4.56	0.50	-1.51
4. ด้านศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน	30	4.53	0.50	4.53	0.48	-0.41
5. การควบคุมตนเอง	30	4.47	0.49	4.62	0.48	-1.15
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน	30	4.53	0.50	4.42	0.51	1.61
รวม	30	4.51	0.49	4.52	0.50	-0.28

จากตาราง 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นการหลังอบรมกับอบรมผ่านไป 8 สัปดาห์ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสมรรถนะ
ทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ

รายการประเมิน	$\bar{X}$	SD	ระดับความพึงพอใจ
1. ด้านเนื้อหาวิชา	4.09	0.747	มาก
2. ด้านกิจกรรมการเรียนรู้การสอน	4.15	0.741	มาก
3. ด้านสื่อประกอบการอบรม	4.00	0.796	มาก
4. ด้านการวัดและประเมินผล	4.18	0.733	มาก
5. รูปแบบการอบรมออนไลน์ (Zoom)	4.14	0.486	มาก
6. ด้านวิทยากร	4.18	0.764	มาก
โดยรวม	4.12	0.761	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารระดับต้นผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อหลักสูตรฝึกอบรมของผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้แก่ ด้านวิทยากร ด้านการวัดและประเมินด้านกิจกรรมการเรียนการอบรม ด้านรูปแบบการอบรมออนไลน์ (Zoom) ด้านเนื้อหาวิชา และด้านสื่อประกอบการอบรม

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ มีประเด็นอภิปรายดังนี้

1) สมรรถนะภาวะผู้นำ ประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่ การแจ้งข่าวสารให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอ แม้ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องกระทำ และมีทักษะในการตัดสินใจและการสื่อสารในภาวะวิกฤต การส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้กลุ่มปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง ทั้งนี้เนื่องมาจาก ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กร ผู้บริหารระดับต้นต้องมีความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Boss (1997) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธาและจงรักภักดี เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ยินดีทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนอกจากนี้ผู้บริหาร ยังต้องแนะนำ ช่วยเหลือ และชี้แนะกระตุ้นเตือนให้คิดริเริ่มงานใหม่ขึ้น และสามารถสร้างทีมงานในการทำงานเพื่อให้ทำหน้าที่ที่มอบหมายได้อย่างดีที่สุด

2) สมรรถนะวิสัยทัศน์ ประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่ อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของหน่วยงานได้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนอง และแลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการมีการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร/หน่วยงานอย่างเป็นทางการ มีการจัดทำแผนงาน โครงการ กิจกรรม มอบหมายหน้าที่ และกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนเหมาะสมตามบริบทของแต่ละองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของอภีศักดิ์ หนูชูไชย (2562) พบว่า หากผู้บริหาร

ระดับสูงขององค์กรมีมนุษย์สัมพันธ์ ที่ดีและสามารถนำข้อผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชามาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดข้อผิดพลาดที่น้อยที่สุดต่อองค์กรจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการสร้างโครงการใหม่ ๆ

3) สมรรถนะการวางกลยุทธ์ภาครัฐ ประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่ เข้าใจนโยบายภารกิจรวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและหน่วยงานว่าสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร คาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุพันธกิจของหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนทิศทางของกลยุทธ์ในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการนั้น ต้องเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ เทคโนโลยีและภาวะ COVID-19 ภายใต้อิทธิพลของความไม่แน่นอนทำให้ผู้บริหารระดับต้นต้องวางแผนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (1974) กล่าวว่า ผู้บริหารในอนาคตควรมีสมรรถนะด้านบริหารจัดการธุรกิจโดย มีการมองอนาคตระยะยาวได้อย่างมีทิศทาง สามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ สามารถบูรณาการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถเชื่อมโยงสินค้าบริการของธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

4) ศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน ประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่ อธิบายให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานภายใต้ภาพรวมของหน่วยงานได้ เข้าใจและสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่างานที่ทำอยู่นั้นเกี่ยวข้องหรือตอบสนอง และแลกเปลี่ยนข้อมูลรวมถึงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว อีกทั้งความคาดหวังจากภาครัฐและผู้รับบริการที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีความหลากหลายเพิ่มขึ้นรวดเร็ว และต่อเนื่อง ดังนั้น นโยบายทั้งของภาครัฐ และหน่วยงาน และผู้บริหารระดับต้นยังเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดระดับปฏิบัติการมากที่สุด จึงจำเป็นต้องดำเนินการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติที่หน้างาน ผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบของการพูด การฟัง การอ่าน การเขียน และการอธิบาย ทั้งยังต้องกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ สอดคล้องกับสอดคล้องสอดคล้องกับ Shamir et al. (1993) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะให้อิสระแก่ผู้ตามในการควบคุมการทำงานด้วยตนเอง และส่งเสริมให้ผู้ตามมีศักยภาพเพื่อให้มีการพัฒนาตนเองในระดับที่สูงขึ้น กล่าวคือ เมื่อผู้นำใส่ใจและหาสิ่งกระตุ้นเพื่อให้เกิดการทำงานจะทำให้ผู้ตามเริ่มคิดพัฒนาการทำงานและตั้งใจให้อยากทำงานให้สำเร็จ

5) การควบคุมตนเอง ประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่ บริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเครียดของตนเองหรือผู้ร่วมงาน ระวังอารมณ์รุนแรงด้วยการพยายามทำความเข้าใจ และแก้ไขต้นเหตุของปัญหา รวมทั้งบริบทและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ในสถานการณ์ที่ตึงเครียดมาก ก็ยังสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ รวมถึงทำให้คนอื่น ๆ มีอารมณ์ที่สงบลงได้ ทั้งนี้เนื่องมาจากบริบททางการแข่งขันขององค์กร และแนวทางในการจัดการตนเองเพื่อรองรับการเลื่อนตำแหน่งของวัฒนธรรมของรัฐวิสาหกิจที่มีอัตราการเติบโตน้อย เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นลักษณะของการจ้างงานตลอดชีวิต จึงทำให้การเตรียมความพร้อมในการเติบโต จึงเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ส่งผลให้ผู้บริหารระดับต้นจึงมีพฤติกรรมตามสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง สอดคล้องกับการศึกษาของ King (2014) ศึกษาเรื่อง Current and Future Leadership Competencies of the Perinatal Nurse Managers-Leaders in West Virginia's 27 Delivery Hospitals พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นที่จำเป็น ได้แก่ การนำตนเอง รวมถึงความซื่อสัตย์ คุณลักษณะของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่พึงประสงค์ประกอบด้วย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์

6) การสอนงานและการมอบหมายงาน ประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ได้แก่ สอนงานด้วยการให้คำแนะนำอย่างละเอียด หรือด้วยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบางเรื่องเพื่อให้มีโอกาสริเริ่มสิ่งใหม่ๆ หรือบริหารจัดการด้วยตนเอง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดระดับปฏิบัติการมากที่สุด เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติที่หน้างาน ถ่ายทอดความคิดของตนให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจและรับรู้ได้อย่างถูกต้อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบของการพูด การฟัง การอ่าน การเขียน และการอธิบาย ความสามารถสื่อสารความคิดได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1955) พบว่า ผู้บริหารระดับต้นควรมีทักษะด้านมนุษย (human skills) ประกอบด้วย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

2. ผลการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ พบว่าผู้เชี่ยวชาญพบว่าทุกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม และมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบ ทั้งนี้เนื่องมาจากการออกแบบและการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตรถูกออกแบบให้มีความยืดหยุ่นตามเนื้อหา การกำหนดระยะเวลาเพียงพอต่อการทำกิจกรรม สอดคล้องกับ มัทนิน พงศ์นิพนธ์ (2563) สร้างโปรแกรมฝึกอบรมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นธุรกิจดูแลสุขภาพภาคเอกชน นำโครงสร้างให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบ

ความเหมาะสมและความสอดคล้องพบว่าผลการประเมินความเหมาะสมของโครงร่างโปรแกรมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (= 4.0–4.8) ค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ทุกองค์ประกอบ

3. ผลการประเมินหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ มีดังนี้

1) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ หลังทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้มีกรออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม จำแนกหน่วยการเรียนรู้ที่มีสมรรถนะทางการบริหารที่แตกต่างกันเลือกกิจกรรมกรณีตัวอย่าง รวมทั้งวิทยากรมีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิพัฒน์พล เพ็ชรเที่ยง (2559) พบว่า ผู้เข้าอบรมมีสมรรถนะการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอิเล็กทรอนิกส์ไทยหลังการทดลองใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนทดลองใช้หลักสูตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นหลังสิ้นสุดการอบรมกับหลังอบรมผ่านไป 8 สัปดาห์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งยังมีความคงทน ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้วิจัยได้ออกแบบการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้สมรรถนะทางการบริหารยังคงอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทนิน พุดธิธนาภักตร์ (2563) พบว่า การประเมินความรู้หลังสิ้นสุดการทดลองผ่านไป 8 สัปดาห์ สูงกว่าหลังการทดลองอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

3) ผู้บริหารระดับต้นมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้วิจัยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่และใช้กระบวนการกลุ่มที่ตอบสนองความต้องการที่จะเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และเป็นการนำประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าอบรมมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านระบบออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรวัดน์ ทิพยรส (2559) พบว่า ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดได้แก่ ด้านเนื้อหาของโปรแกรม ฝึกอบรมด้านการออกแบบจอภาพ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการจัดการในหน่วยการเรียนรู้ ด้านภาพ เสียง และการใช้ภาษา และด้านกิจกรรมผ่านทางระบบออนไลน์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ควรนำหลักสูตรฝึกอบรมเข้ารับการตรวจประเมินคุณภาพของหลักสูตรและเพิ่มระยะเวลาในการอบรมเป็นหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้พัฒนาสมรรถนะทางการบริหารในแต่ละด้านได้มากขึ้น

2) การพัฒนาผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการในแต่ละหน่วยสมรรถนะ ควรมีการหารือกับวิทยากรซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อออกแบบเนื้อหา และกรณีศึกษาที่ใช้ภายในการอบรม โดยฝ่ายบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ควรมีการกำกับติดตาม รวมถึงจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น เช่น ระดับสมรรถนะทางการบริหารที่เป็นอยู่จริง กับวิทยากรใช้ในการวางแผน และจัดเตรียมเนื้อหาในประเด็นที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม

3) รูปแบบการพัฒนาควรมีการจัดกลุ่มผู้บริหารระดับต้นในการเข้ารับการอบรม เนื่องจากหากมีบทบาทหน้าที่ และรูปแบบความต้องการในการใช้สมรรถนะในการบริหารที่มีความคล้ายคลึงกัน จะเป็นการสร้างบรรยากาศเพื่อยกระดับการอบรมให้มีแรงจูงใจ และเสริมสร้างสมรรถนะที่พึงประสงค์ ในแต่ละด้านอย่างชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยสร้างเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการ

2) ควรวิจัยศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต้นของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปการที่สามารถบูรณาการกับเนื้อหา หรือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างประสบการณ์ตรง

3) ควรมีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางด้านอื่น เช่น สมรรถนะเฉพาะในการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารระดับต้น

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ*

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี*

(พ.ศ. 2560-2579). กรุงเทพมหานคร.

สภานิติบัญญัติแห่งชาติ. (2557). *ราชกิจจานุเบกษา*. สืบค้นวันที่ 11 มกราคม 2564,

จาก <http://www.senate.go.th/w3c/senate/pictures/comm/52/lawguide/law1/6.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. (2564). ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ.

สืบค้นวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://www.sepo.go.th/assets/document/file/4>.

ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ.pdf

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน:

คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. นนทบุรี : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.

จิรวัดณ์ ทิพย์รส. (2559). การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะอาจารย์ใหม่ผ่านระบบออนไลน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตภูมิศาสตร์ภาคใต้. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พิพัฒน์พล เพ็ชรเที่ยง. (2559). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงาน

อิเล็กทรอนิกส์ไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มัทนิน พงศ์ธนาภักทร. (2563). โปรแกรมฝึกอบรมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารของ

ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นธุรกิจดูแลสุขภาพภาคเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อภิศักดิ์ หนูชูไชย. (2562). รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง บริษัทใน

กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งสิ่งซึ่งชั้นนำในเขตกรุงเทพมหานคร. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend

organizational and national boundaries. *American Psychologist*, 2, 130–139

Drucker, P. F. (1974). *The practice of management*. New York: Harper & Row.

Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33–42.

King, C. M. (2014). Current an future leadership competencies of the perinatal nurse managers–

leaders in West Virginia’s 27 delivery hospital. *Dissertation Abstracts International*, 76(02),

316–A. (UNI No. 3647014).

Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A

self–concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594.

Yamane Taro. (1973). *Statistics: An Introduction Analysis*. (3rd ed.) New York: Harper & Rows

Publishers.