



บทความวิจัย

การศึกษาความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง กรณีศึกษา: บริษัท อมรินทร์ บู้ค เซนเตอร์ จำกัด

เชษฐิดา กุศลลาไสยานนท์* ปราโมช ธรรมภรณ์ และแพรชมพู ทับทิมทอง

ภาควิชาการพัฒนารุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

*ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 09 4394 9888 อีเมล: chedthida.kus@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2022.11.004

รับเมื่อ 12 สิงหาคม 2565 แก้ไขเมื่อ 20 กันยายน 2565 ตอรับเมื่อ 25 ตุลาคม 2565 เผยแพร่ออนไลน์ 20 ธันวาคม 2565

© 2022 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่งในธุรกิจจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ กรณีศึกษา : บริษัท อมรินทร์ บู้ค เซนเตอร์ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัท อมรินทร์ บู้ค เซนเตอร์ จำกัด จำนวน 267 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการการฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านการฝึกอบรม : รูปแบบและวิธีการในการจัดฝึกอบรม (PNI = 0.20) 2) ด้านวิทยากร : คุณวุฒิ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตรงตามเนื้อหาที่สอน และมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ (PNI = 0.17) ส่วนผลแนวทางการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านความเป็นมิตร: การมีบุคลิกภาพและทัศนคติเชิงบวก และการมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ (PNI=0.18) 2) ด้านความสำเร็จ: การมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ (PNI=0.18) 3) ด้านความไว้วางใจ: การมีความกระตือรือร้นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (PNI=0.17) และ 4) ด้านการใฝ่รู้: การเข้าร่วมกิจกรรม หรือการฝึกอบรมที่บริษัทจัดขึ้นอยู่เสมอ (PNI=0.17)

คำสำคัญ: ผู้สืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาอัตลักษณ์ ธุรกิจจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์

การอ้างอิงบทความ: เชษฐิดา กุศลลาไสยานนท์ ปราโมช ธรรมภรณ์ และ แพรชมพู ทับทิมทอง. (2565). การศึกษาความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง กรณีศึกษา: บริษัท อมรินทร์ บู้ค เซนเตอร์ จำกัด. วารสารพัฒนารุรกิจและอุตสาหกรรม, 2(3), 46 - 56.



Research Article

Business Successors' Training and Identity Development: A Case Study of Amarin Book Center Company Limited

Chedthida Kusalasaiyanon* Pramoch Thammakorn and Pearchumpoo Tubtimthong

Industrial Business and Human Resource Development Department, Business and Industrial Development Faculty
King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel. 09 4394 9888, E-mail: chedthida.kus@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2022.11.004

Received 12 August 2022; Revised 20 September 2022; Accepted 25 October 2022; Published online: 20 December 2022

© 2022 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aims to study the training and identity development of the budding successors of a print media distribution business, i.e. Amarin Book Center Co., Ltd. The study sample was 267 company employees. A questionnaire served as a tool for data collection. The results revealed employees' attitude towards training development, which consisted of these essential aspects in a descending order: 1) Training: format and method of training. (PNI = 0.20) 2) Instructors: qualifications, mastery of knowledge, expertise and content-specific skills, and the ability to create a productive learning environment (PNI = 0.17). In respect of attitudes towards successors' identity development, the prioritization framework featured these personality dimensions: 1) Affability: having a positive personality and attitude with staunch determination to achieve goals (PNI = 0.18); 2) Successful goals: a commitment to exert effort toward task accomplishment (PNI = 0.18); 3) Responsiveness: enthusiasm for assigned duties and responsibilities (PNI = 0.17); and 4) Thirst for knowledge: regular participation in employee training programs and activities of the organization. (PNI = 0.17).

Keywords: Successor, Identity Development, Print Media Distribution Business

Please cite this article: Kusalasaiyanon, C., Thammakorn, P. & Tubtimthong, P. (2022). Business Successors' Training and Identity Development: A Case Study of Amarin Book Center Company Limited. *Journal of Business and Industrial Development*, 2(3), 46 – 56.



1. บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องประกอบด้วยหลายปัจจัย และองค์ประกอบ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์กร คือ บุคลากร หรือคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญมาก การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของทุกคน ทุกระดับ และการสร้างความสำเร็จจะนำมาซึ่งความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยจะทำให้องค์กรอยู่รอดและพัฒนาให้เป็นองค์กรชั้นนำต่อไปในอนาคตได้ จึงต้องมีการวางแผนกำลังคน เชิงยุทธศาสตร์ ให้มีความเหมาะสม พัฒนาและบริหาร กำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบในองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อม เพื่อทดแทนบุคลากร ทั้งในระยะสั้น ระยะยาว สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในการเกษียณอายุหรือการลาออกจากการปฏิบัติงานอยู่ก็ตาม ในบางองค์กรมีแนวโน้มที่จะสูญเสียบุคลากรในทุกประเภท ทุกระดับ จากการเกษียณอายุเป็นจำนวนมาก หากไม่มีการเตรียมการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร อาจจะทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ในปีนั้น ๆ ได้อย่างราบรื่น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่าง การวางแผนสืบทอดตำแหน่งถือเป็นกระบวนการสำคัญในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในเชิงรุก เพื่อป้องกันปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งงานหลักหรือตำแหน่งงานเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรในอนาคต [1] ทั้งนี้องค์กรได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ เพื่อองค์กรได้เติบโตตามแนวทางการความสำเร็จที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ธุรกิจการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์ของประเทศไทยได้เติบโตมากยิ่งขึ้น

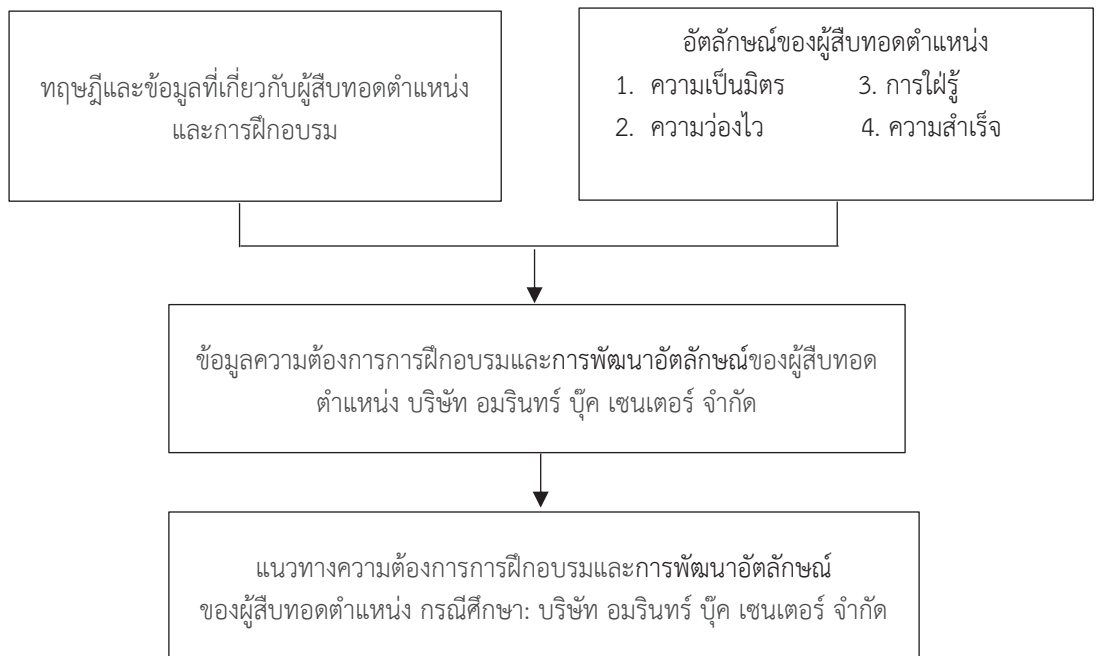
การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งต้องทำในเชิงรุก ทั้งยังเป็นทางหนึ่งที่สามารถช่วยลดปัญหาการขาดบุคลากรในตำแหน่งงานที่สำคัญขององค์กรได้เป็นอย่างมาก เพราะองค์กรจะได้ประเมินสถานการณ์และสามารถคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้เป็นระยะ ๆ โดยมีการสรรหาพัฒนา พร้อมเตรียมบุคลากรสำหรับที่จะทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงได้ตลอดเวลา และต้องจัดทำเป็นกระบวนการโดยต้องมีความต่อเนื่อง มีระบบในการดำเนินการ ทั้งการกำหนดประเมินและพัฒนาศักยภาพ ความสามารถที่จำเป็นในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเติบโตขององค์กร ทั้งนี้การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งยังมีข้อดี คือ ทำให้องค์กรมีการประเมินความพร้อมอยู่เสมอว่าภายในองค์กรของเรามีอัตรากำลังที่มีคุณสมบัติมีความสามารถ มีสมรรถนะ พร้อมทั้งรับการสืบทอดตำแหน่งที่จะทำให้องค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น มีการจัดทำข้อมูลด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถทราบถึงจำนวนบุคลากรที่ต้องการในอนาคตได้ เช่น การเพิ่มภารกิจของงานในองค์กรก็จะทราบว่าองค์กรมีกำลังคนที่เพียงพอและมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรสามารถวิเคราะห์ได้ว่ากำลังคนใหม่เข้าทำงานหรือการส่งบุคลากรที่มีอยู่ไปเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ

คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการศึกษาความต้องการการพัฒนาการฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่งกรณีศึกษา: บริษัท อมรินทร์ บุ๊ค เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งผลของการวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงความต้องการที่จำเป็นในการฝึกอบรมแก่ผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการฝึกอบรมให้กับผู้สืบทอดตำแหน่งในองค์กร

1.1 วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาอัตรลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่งในธุรกิจจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์
กรณีศึกษา: บริษัท อมรินทร์ บุ๊ค เซนเตอร์ จำกัด

1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

2.1 ขอบเขตการวิจัย

2.1.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรฝ่ายคลังสินค้า และบุคลากรฝ่ายสำนักงานของบริษัท อมรินทร์ บุ๊ค เซนเตอร์ จำกัด จำนวน 405 คน [2] เนื่องจากเป็นบุคลากรที่อยู่ในสำนักงานใหญ่และสามารถจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งบริหารของธุรกิจ

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรในคลังสินค้า และบุคลากรในสำนักงานบริษัท อมรินทร์ บุ๊ค เซนเตอร์ จำกัด จำนวน 267 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan [3] และแบ่งตามชั้นภูมิตามฝ่ายคลังสินค้า และฝ่ายสำนักงาน



2.2 วิธีดำเนินการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบประเมินความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่งที่ผู้คณะวิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการทบทวนหนังสือ ข้อมูลทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบประเมิน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 แบบประเมินเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นการพัฒนาการฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่ง

ตอนที่ 3 แบบประเมินเกี่ยวกับการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง

2.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการดำเนินวิจัย

1) ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 ส่วน ได้แก่

1.1) ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมแบบประเมินจากกลุ่มตัวอย่างในบริษัท อมรินทร์ บัค เซนเตอร์ จำกัด จำนวน 267 คน

1.2) ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนหนังสือ ข้อมูลทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1) ประสานงานกับฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อทำการขอความอนุเคราะห์ตอบแบบประเมินจากบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในบริษัท อมรินทร์ บัค เซนเตอร์ จำกัด จำนวน 267 คน

2.2) ดำเนินการส่งแบบประเมินทางอีเมลให้กับกลุ่มตัวอย่างในบริษัท อมรินทร์ บัค เซนเตอร์ จำกัด ในรูปแบบออนไลน์ ซึ่งได้ผลตอบกลับจำนวน 267 ชุด

2.3) ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมินที่ได้รับการตอบกลับ และรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D)

3) การวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี (Priority Need Index: PNI) สามารถแสดงสูตรการคำนวณ [4] ได้ดังนี้

$$PNI \text{ Modified} = (I - D) / D$$

I (Important) หมายถึง สภาพจริงที่เป็นอยู่

D (Degree of Success) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น



3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 58.40 อายุระหว่าง 28-33 ปี ร้อยละ 34.80 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 38.20 ตำแหน่งพนักงาน ร้อยละ 46.80 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับองค์กร อยู่ระหว่าง 1-3 ปี ร้อยละ 34.80

3.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่ง

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการจัดฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่ง

แนวทางการจัดฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่ง	สภาพการณ์ปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น		ลำดับความสำคัญ (PNI)
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
ด้านการฝึกอบรม					
รูปแบบและวิธีการในการจัดฝึกอบรม	3.68	0.59	4.42	0.63	0.20
ด้านวิทยากร					
คุณวุฒิ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตรงตามเนื้อหาที่สอน	3.99	0.47	4.67	0.54	0.17
มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	3.88	0.63	4.54	0.56	0.17

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่งด้านการฝึกอบรม พบว่า รูปแบบและวิธีการในการจัดฝึกอบรม มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.20) รองลงมา ด้านวิทยากร พบว่า คุณวุฒิ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตรงตามเนื้อหาที่สอน และมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ (PNI = 0.17)

3.3 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง

แนวทางการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง	สภาพการณ์ปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น		ลำดับความสำคัญ (PNI)
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
ด้านความเป็นมิตร					
การมีบุคลิกภาพและทัศนคติเชิงบวก	4.00	0.53	4.70	0.53	0.18
ด้านความห่วงใย					
การมีความกระตือรือร้นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.05	0.51	4.72	0.50	0.17



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง	สภาพการณ์ปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น		ลำดับความสำคัญ (PNI)
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
ด้านการใฝ่รู้					
การเข้าร่วมกิจกรรม หรือการฝึกอบรมที่บริษัทจัดขึ้นอยู่เสมอ	3.94	0.62	4.61	0.57	0.17
ด้านความสำเร็จ					
การมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ	4.01	0.58	4.72	0.51	0.18

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง ด้านความเป็นมิตร พบว่า การมีบุคลิกภาพ และทัศนคติเชิงบวก และด้านความสำเร็จ พบว่า การมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.18) รองลงมา ด้านความไว้วางใจ พบว่า การมีความกระตือรือร้นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (PNI = 0.17) และด้านการใฝ่รู้พบว่า การเข้าร่วมกิจกรรม หรือการฝึกอบรมที่บริษัทจัดขึ้นอยู่เสมอ (PNI = 0.17)

4. อภิปรายผลและสรุป

4.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมของผู้สืบทอดตำแหน่ง

4.1.1 ด้านการฝึกอบรม พบว่า รูปแบบและวิธีการในการจัดฝึกอบรม มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ เนื้อหาในการฝึกอบรมตรงตามวัตถุประสงค์ จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม เอกสารประกอบการฝึกอบรม สถานที่ในการจัดฝึกอบรม และระยะเวลาในการจัดฝึกอบรม เนื่องจากรูปแบบและวิธีการในการจัดฝึกอบรม ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถใช้ประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ [5] เป้าหมายในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ปรับปรุงผลงานขององค์กร เพื่อให้ประสิทธิผลขององค์กรเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความเชื่อมโยงกับกิจกรรมอื่นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น กิจกรรมการให้รางวัล การออกแบบโครงสร้างการทำงาน โดยกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบไปด้วย กิจกรรมในด้านต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมที่เน้นไปที่บุคคล เช่น กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษา 9 กิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน และกิจกรรมที่เน้นการเชื่อมโยงกับองค์กร เช่น กิจกรรมการพัฒนาอาชีพ กิจกรรมการพัฒนาองค์กร เป็นต้น และสอดคล้องกับ [6] กระบวนการหรือวิธีการ อย่างมีขั้นตอนในการจัดกิจกรรมการพัฒนาให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น สอดคล้องสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยมีเป้าหมาย คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคล และองค์กร

4.1.2 ด้านวิทยากร พบว่า คุณวุฒิ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตรงตามเนื้อหาที่สอน และมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index : PNI) ของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ ความชัดเจนในการตอบข้อซักถาม-ให้คำแนะนำ เปิดโอกาสให้ซักถามและแสดงความคิดเห็น และการเรียงลำดับเนื้อหา



ในการบรรยาย เนื่องจากคุณวุฒิ ความรู้ ความเชี่ยวชาญตรงตามเนื้อหาที่สอน และมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จะทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้รับความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ [7] การประเมินผลโครงการฝึกอบรมผู้บริหาร พบว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคนคิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อสร้างให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐาน รองรับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลง หน้าที่งานตามโครงสร้างและการ เจริญเติบโตในองค์กร การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเกี่ยวข้องและจำเป็นกับ งานที่ปฏิบัติ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่าและสามารถนำไปใช้ได้จริง การฝึกอบรมยังเป็นการสร้างความรู้ความ เข้าใจ ในงาน ช่วยลดความผิดพลาดในงาน สร้างแนวคิดและทัศนคติที่ส่งเสริมในการทำงาน เรียกได้ ว่าเป็นการสร้างภาวะการณ์ เป็นผู้นำที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด ช่วยลดค่าใช้จ่ายในด้านแรงงาน อีกทั้ง องค์กรสามารถปฏิบัติงานตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และยังเป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรองรับการขยายตัว ในอนาคตและเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของธุรกิจในปัจจุบัน และสอดคล้องกับ [8] กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบในอัน ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ เรียนรู้ให้เกิดทักษะความชำนาญ และความสามารถที่จะนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นพร้อมที่จะรับสิ่งใหม่ ๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

4.2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง

4.2.1 ด้านความเป็นมิตร พบว่า การมีบุคลิกภาพและทัศนคติเชิงบวก มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การมีน้ำใจและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ การให้เกียรติ เพื่อนร่วมงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เนื่องจาก การมีบุคลิกภาพและทัศนคติเชิงบวก ทำให้สามารถทำงานเป็นทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ [9] กระบวนการในการสร้างเสริม พัฒนา ความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน และเจตคติของบุคคลในองค์กร ทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทาง สร้างสรรค์ ส่งผลต่อความก้าวหน้าของบุคคลและช่วยให้บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น โดยปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับ [10] กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.2.2 ด้านความไว้วางใจ พบว่า การมีความกระตือรือร้นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ เมื่อได้รับมอบหมาย ภารกิจใหม่ ๆ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี ความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ตรงตามเวลาที่กำหนด และการมีไหวพริบ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการมีความกระตือรือร้น ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรยกระดับทักษะ ความรู้ ของตน เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กร ภายนอกได้ ซึ่งสอดคล้องกับ [6] กระบวนการหรือวิธีการ อย่างมีขั้นตอนในการจัดกิจกรรมการพัฒนาให้กับบุคลากรใน องค์กร เพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานให้มีขีดความสามารถ



สูงขึ้น สอดคล้องสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยมีเป้าหมาย คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคล และองค์กร และสอดคล้องกับ [11] ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้กับพนักงาน อย่างสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีความพร้อมในการทำงาน สามารถสร้างงานที่มีคุณภาพ ลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย และอุบัติเหตุในการทำงาน เพื่อความสำเร็จขององค์กรและผู้เข้ารับการอบรม

4.2.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง ด้านการใฝ่รู้ พบว่า การเข้าร่วมกิจกรรม หรือการฝึกอบรมที่บริษัทจัดขึ้นอยู่เสมอ มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index : PNI) ของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ การมีไหวพริบในการตั้งคำถามและหาคำตอบ การมีความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะของตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากการเข้าร่วมกิจกรรม หรือการฝึกอบรมที่บริษัทจัดขึ้นอยู่เสมอ จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้กับการทำงานได้ตรงตามที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ [10] กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรมอันนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ [12] ประโยชน์ของการฝึกอบรม ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดปัญหาในการปฏิบัติงาน ลดความเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชาในการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายด้านการบำรุงรักษาและซ่อมแซมเครื่องจักร เครื่องมือต่าง ๆ ลดเวลาในการเรียนรู้งานให้น้อยลง ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นในการบริหารงานพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมบางเทคนิค สามารถทำงานได้หลายด้าน ลดความสิ้นเปลืองในการดำเนินงาน ทั้งด้านเวลางบประมาณ และวัสดุซึ่งเป็นผลจากที่พนักงานมีความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการทำงานตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประสานงานซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องจากพนักงานทุกคนรู้หน้าที่ ผลผลิตก็ดีขึ้น เป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างความนิยมให้แก่องค์กร

4.2.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาอัตลักษณ์ของผู้สืบทอดตำแหน่ง ด้านความสำเร็จ พบว่า การมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ มีลำดับความสำคัญ (Priority Need Index: PNI) ของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมา คือ เมื่อพบอุปสรรคในการทำงาน ถ้าที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา ความสามารถในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การมีความอดทน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในภาวะที่มีแรงกดดันสูงได้เป็นอย่างดี และการใส่ใจ และติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากการมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อตัวพนักงาน และองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ [12] ประโยชน์ของการฝึกอบรม ช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดปัญหาในการปฏิบัติงาน ลดความเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชาในการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายด้านการบำรุงรักษาและซ่อมแซมเครื่องจักร เครื่องมือต่าง ๆ ลดเวลาในการเรียนรู้งานให้น้อยลง ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นในการบริหารงานพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมบางเทคนิค สามารถทำงานได้หลายด้าน ลดความสิ้นเปลืองในการดำเนินงาน ทั้งด้านเวลางบประมาณ และวัสดุ ซึ่งเป็นผลจากที่พนักงานมีความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการทำงานตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ใน



การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประสานงานซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องจากพนักงานทุกคนรู้หน้าที่ ผลผลิตก็ดีขึ้น เป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างความนิยมให้แก่องค์กร และสอดคล้องกับ [13] การวางแผนสืบทอดตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนเขตบริการสุขภาพที่ 11 พบว่า ประโยชน์ของการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรรวมถึงบุคลากรด้วย ประโยชน์ต่อองค์กรคือทำให้องค์กรมีการประเมินความพร้อมของกำลังคนอย่างต่อเนื่องทำให้สามารถวางแผนหาคนที่มีความสมบัติตามที่องค์กรต้องการ และทำให้บุคลากรมีสมรรถนะที่พร้อมจะปฏิบัติงานทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่เกิดปัญหาติดขัดในการดำเนินงาน ในด้านบุคลากรการวางแผนสืบทอดตำแหน่งจะ ช่วยทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ทำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการเข้าสู่ตำแหน่งมีการพัฒนาตัวเองและพัฒนาคุณภาพของการให้บริการพยาบาล และงานด้านวิชาการ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

เอกสารอ้างอิง

- [1] ฉันทนันท์ พลทองสถิต และศิวัช ศรีโภาคางกุล. (2562). การวางแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร กรณีศึกษากลุ่มภารกิจอำนวยการโรงพยาบาลขอนแก่น. *veridian e-journal silpakorn university Humanities, Social Sciences, and Arts*, 12(6), 1933-1937.
- [2] อมรินทร์ กวีป. (ม.ป.ป). *ข้อมูลบริษัท*. Amarin. <https://amarin.co.th/investor/company-information/amarinbook>
- [3] Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determination Sample Size for Research Activities. *Education and Psychology Measurement*, 30(3), 607-610.
- [4] สุวิมล ว่องวานิช. 2558. *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [5] อนุชาติ ปยนราวิชญ. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- [6] กฤติยา จินตเศรษฐ. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของสายสนับสนุนวิชาการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ของมหาวิทยาลัยบูรพา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [7] พชริดา เอี่ยมสุนทรชัย. (2559). *การประเมินผลโครงการฝึกอบรมผู้บริหาร*. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [8] สุรชนี เคนสุโพธิ์. (2560). *การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. <http://portal5.udru.ac.th/ebook/pdf/upload/186e5h69UCyt5gU3y755.pdf>



- [9] ชัยวัฒน์ จิวพานิชย์ และชัยวัฒน์ วารี. (2554). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างบทเรียน ออนไลน์ โดยใช้ LMS Moodle เพื่อการเตรียมความพร้อมในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ของนักศึกษาชั้นปีที่ 2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. <http://www.ssruir.ssru.ac.th/bitstream/ssruir/496/1/065-54.pdf>
- [10] ชนกานต์ สมานมิตร. (ม.ป.ป.). การฝึกอบรม. <https://blog.nsrui.ac.th/60111806020/7038>
- [11] รัตนา ปฎิสอนธิเจริญ. (2555). ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [12] เจิดจันทร์ พลตงนอก. (2555). การพัฒนาระบบการฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงาน สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการผู้ใช้เทคโนโลยีธนาคารพาณิชย์. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 6(1), 385-398
- [13] ตราวดี อินทร์รักษ์. (2563). การวางแผนสืบทอดตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนเขตบริการสุขภาพที่ 11. [สารนิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.