

แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

นางมานิตา เสารอง

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2565

APPROACHES FOR DEVELOPING EDUCATION SERVICE OFFICERS OF FACULTY OF  
COMMUNICATION ARTS CHULALONGKORN UNIVERSITY  
BASED ON THE CONCEPT OF CO-CREATION SKILLS

Mrs.Manida Saorong

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



มานิดา เสารอง: แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (APPROACHES FOR DEVELOPING EDUCATION SERVICE OFFICERS OF FACULTY OF COMMUNICATION ARTS CHULALONGKORN UNIVERSITY BASED ON THE CONCEPT OF CO-CREATION SKILLS) อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ, 299 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 39 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ฐานนิยม (mode) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.323$ , S.D. = 0.625) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.474$ , S.D. = 0.666) สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.379$ , S.D. = 0.497) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับที่เท่ากัน คือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X} = 4.436$ , S.D. = 0.581) และด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 4.436$ , S.D. = 0.543) เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.434$ ) รองลงมา คือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.323$ ) และทักษะระหว่างบุคคลมีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.266$ ) ตามลำดับ 2) วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาเรียงลำดับจากค่าความถี่และร้อยละสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ (1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 428$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.300 (2) การให้คำปรึกษา ( $f = 374$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.117 (3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 298$ ) คิดเป็นร้อยละ 12.045 (4) การสอนงาน ( $f = 283$ ) คิดเป็นร้อยละ 11.439 (5) การฝึกอบรม ( $f = 260$ ) คิดเป็นร้อยละ 10.509 (6) การมอบหมายงาน ( $f = 236$ ) คิดเป็นร้อยละ 9.539 (7) การจำลองสถานการณ์ ( $f = 219$ ) คิดเป็นร้อยละ 8.852 (8) การศึกษาดูงาน ( $f = 205$ ) คิดเป็นร้อยละ 8.286 (9) การหมุนเวียนงาน ( $f = 171$ ) คิดเป็นร้อยละ 6.912 ตามลำดับ

2) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีทั้งสิ้น 3 แนวทาง 6 แนวทางย่อย และ 18 วิธีดำเนินการ ซึ่งเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็น ดังนี้ แนวทางที่ 1 พลิกโฉมทักษะความคิดสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การฝึกอบรม และการเรียนรู้ด้วยตนเอง แนวทางที่ 2 เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง และแนวทางที่ 3 ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน โดยเน้นการให้คำปรึกษา การมอบหมายงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำการบริหารการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต .....
สาขาวิชา	การศึกษา	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา	2565	

MANIDA SAORONG: APPROACHES FOR DEVELOPING EDUCATION SERVICE OFFICERS OF FACULTY OF COMMUNICATION ARTS CHULALONGKORN UNIVERSITY BASED ON THE CONCEPT OF CO-CREATION SKILLS.

ADVISOR: PENVARA XUPRAVATI, Ph.D., 299 pp.

The purposes of this research were to: 1) study the current state, desirable state, and priority needs for developing education service officers of Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University for Enhancing Co-Creation Skills and 2) present the approaches for developing education service officers of Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University for Enhancing Co-Creation Skills. There were 39 informants consisting of administrators, education service officers, and Human Resources Officers, which all were chosen by Purposive Sampling. The research instruments were a rating-scaled questionnaire and evaluation form to testify to the appropriateness and feasibility of approaches. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, mode, standard deviation, and PNI<sub>modified</sub>.

The results showed as follow 1) The current state overall, was at an average level ( $\bar{x}$  = 3.323, S.D. = 0.625), with the highest mean on Life and Experience Skills ( $\bar{x}$  = 3.474, S.D. = 0.666) The desirable state overall, was at a high level ( $\bar{x}$  = 4.379, S.D. = 0.497), with the highest mean on Problem Solving Skills ( $\bar{x}$  = 4.436, S.D. = 0.581) and Life and Experience Skills ( $\bar{x}$  = 3.474, S.D. = 0.666), which were in equal level. The highest priority need was creative skills (PNI<sub>modified</sub> = 0.434), followed by problem solving skills (PNI<sub>modified</sub> = 0.323) and the lowest priority need was interpersonal skills (PNI<sub>modified</sub> = 0.266), respectively. The methods of developing arranged from the highest to lowest frequency and percentage were: (1) Knowledge sharing (f = 428) or 17.300%; (2) Consulting (f = 374) or 15.117%; (3) self-directed learning (f = 298) or 12.045%; (4) Coaching (f = 283) or 11.439%; (5) Training (f = 260) or 10.509%; (6) Delegation (f = 236) or 9.539%; (7) Simulation (f = 219) or 8.852% (8) Study Visit (f = 205) or 8.286%, and (9) Job Rotation (f = 171) or 6.912%, respectively.

2) There were 3 approaches, 6 sub approaches, and 18 procedures of the approaches for developing education service officers of Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University for Enhancing Co-Creation Skills, which is organized by order according to needs assessment as follows; (1) enhance creative skills of education service officers of the Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University by using Blended Learning, focusing on Knowledge sharing, Training and Self-Directed Learning (2) develop problem-solving skills of education service by using Blended Learning, focusing on Knowledge sharing and Self-Directed Learning and (3) reinvent leadership and teamwork skills of education service officers of the Faculty of Communication Arts, Chulalongkorn University by using On the Job Training, focusing on Consulting, Delegation and Knowledge sharing.

Department: Educational Policy Management and Leadership

Field of Study: Educational Management 2022

Academic Year: 2022

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างบริบูรณ์ ด้วยความกรุณาและปรารถนาดีอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นในการพัฒนาการดำเนินการวิจัยให้มีคุณภาพ รวมทั้งให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจที่ดี อันจะส่งผลต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในพระคุณเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงอีกครั้งมา ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และอาจารย์ ดร.อภิรดี จรรย์รังษิโรจน์ กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่สละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์ในการแก้ไขขัดเกลางานวิจัยให้เสร็จสมบูรณ์ในที่สุด

กราบขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความรู้ ประสบการณ์ คำปรึกษา และให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้วิจัย ตลอดการเรียนในหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาจากคณาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง

กราบขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือในการวิจัยและพิจารณา (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ อันได้แก่ อาจารย์ ดร.อภิรดี จรรย์รังษิโรจน์ (อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) อาจารย์ไศลทิพย์ จารุภูมิ (รองคณบดี) นางสาวยุรวรรณ สุวรรณศรี (ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร) นางสาวดวงใจ โกลระโทก (หัวหน้างานบริหารและธุรการ) ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์

กราบขอบพระคุณ คณบดี รองคณบดี คณาจารย์ ผู้อำนวยการ หัวหน้างานทุกฝ่าย และเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ของ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่อนุเมตตินับสนุนให้ทุนการศึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนสิน ชุตินธรานนท์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรรษาสิริ กุหลาบ ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งข้อเสนอแนะอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ท้ายที่สุดนี้ กราบขอบพระคุณ นางสาวรัชวรรณ คงบุญ นายวัฒนา คู่กระสังข์ นายเติมพันธุ์ เสารอง และเด็กหญิงณัฐพรรณ เสารอง นายศึกษา กิรติภรณ์ ครอบครวั และพี่ ๆ เพื่อน ๆ ศูนย์การศึกษาทั่วไปที่เป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาเล่าเรียน และการดำเนินชีวิตคอยอยู่เคียงข้างและเป็นกำลังใจสำคัญเสมอตลอดมาและตลอดไป ขอขอบคุณ พี่วิชัย สีสุต นางสาวพรพรหม พานิชเจริญ และนายธนเทพ ปลายแก่น ที่ให้คำแนะนำและข้อมูลในการจัดทำสารนิพนธ์ และท้ายที่สุดนี้ ขอขอบคุณ เพื่อนร่วมรุ่น 31 พี่ ๆ สาขาวิชาบริหารการศึกษา และทุกท่านที่เกี่ยวข้องที่ไม่ได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ที่ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ที่มีคุณค่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ในการศึกษา ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แห่งนี้

มานิดา เสารอง

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 คำถามการวิจัย .....	3
1.3 วัตถุประสงค์.....	3
1.4 นิยามศัพท์ .....	4
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	9
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	12
1.1 ความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	12
1.2 ความสำคัญของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ .....	13
1.3 องค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	15
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร .....	20
2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร.....	20
2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร .....	21
2.3 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร.....	22
2.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร .....	24
2.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร .....	30
ตอนที่ 3 การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา และคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	31
3.1 จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษา.....	31
3.2 บทบาทของการอุดมศึกษา.....	32
3.3 การอุดมศึกษากับการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ.....	35
3.4 บริบทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	38
3.5 บริบทของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	40

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ .....	44
4.1 ความหมายของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ.....	44
4.2 ความสำคัญและขอบข่ายหน้าที่ของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ.....	45
จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญและขอบข่าย หน้าที่ของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้.....	45
ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	47
5.1 งานวิจัยภายในประเทศ.....	47
5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	49
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	51
3.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .....	51
3.1.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3.1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	52
3.2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ .....	56
3.2.1 ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	57
3.2.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	57
3.2.3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	64
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .....	65
1.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	65
1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	66
1.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จากแบบสอบถาม.....	77
ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะ การร่วมสร้างสรรค์ .....	106
2.1 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	106

2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	131
2.3 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ .....	138
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	143
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	144
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	150
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	156
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ .....	156
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	156
รายการอ้างอิง .....	157
เอกสารภาษาไทย .....	157
เอกสารภาษาอังกฤษ .....	162
ภาคผนวก.....	165
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและผลการวิเคราะห์ IOC.....	166
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	188
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์.....	254
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย .....	290
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	299



ตารางที่ 18	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ .....	98
ตารางที่ 19	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน .....	100
ตารางที่ 20	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา .....	102
ตารางที่ 21	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ .....	104
ตารางที่ 22	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม .....	108
ตารางที่ 23	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ .....	109
ตารางที่ 24	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ในด้านทักษะการแก้ไขปัญหา .....	110
ตารางที่ 25	สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน .....	112
ตารางที่ 26	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ .....	114
ตารางที่ 27	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ .....	131

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	8
แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารคณะนิติศาสตร์ .....	42
แผนภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ .....	142

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้มีการศึกษาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555 -2570) เพื่อกำหนดทิศทางร่วมกันในการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว ใช้เป็นทิศทางในการบริหารให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก้าวไกลในฐานะมหาวิทยาลัยแห่งชาติในระดับโลก (World Class National University) และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนที่มีความครอบคลุม ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการพิจารณาวิเคราะห์ถึงแนวโน้ม ผลกระทบของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีการเมือง และสิ่งแวดล้อม ประเด็นท้าทายต่าง ๆ ทั้งทางด้านการศึกษา และการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว รุนแรงต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อการรับมือ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด ทั้งประชาคมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ นิสิต อาจารย์ บุคลากร ตลอดจนชุมชนสังคม และประเทศ ด้วยการขับเคลื่อนทางการศึกษาเพื่อไปสู่การพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนและพึ่งพาตนเองได้ แต่ด้วยการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วและรุนแรงด้านการศึกษาของประชาคมอาเซียนและนานาชาติ ทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ เป็นที่ยอมรับในประชาคมอาเซียน และนานาชาติได้ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว จะขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้างต่อไป

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางวิชาการ การที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้รับองค์ความรู้ที่จะพัฒนาต่อยอดไปสู่การมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดค้นแนวทางหรือสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังที่กล่าวมาข้างต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในยุทธศาสตร์ที่ 7 ทรัพยากรบุคคล (Human Resources) กลยุทธ์ที่ 7.2.1 มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเส้นทางสายอาชีพ มาตรการที่ 2 พัฒนาทักษะ ความรู้ และการทำงานเป็นทีม โดยสร้างปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามศาสตร์ เพื่อรองรับการบูรณาการหลักสูตรการวิจัย การเรียนการสอน การบริการสังคม การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างศาสตร์ ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการมีพื้นที่กิจกรรมและช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้

ความเชี่ยวชาญในแต่ละศาสตร์ เพื่อก่อให้เกิดการบูรณาการข้ามศาสตร์ รวมทั้งให้เข้าไปมีบทบาทในการวางนโยบายให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน (สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557) และการที่องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากผลงานวิจัย การติดต่อสื่อสาร รวมถึงทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งการจะพัฒนาทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ได้นั้นต้องมีทักษะหลายประการร่วมกัน คือ ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะประสบการณ์ชีวิต ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ทักษะการแก้ไขปัญหา และทักษะความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถ และมีคุณภาพที่ (Bovill, 2020; Cavallone, et al., 2021; Chemi and Krogh, 2017; Dollinger, et al., 2018; Díaz-Méndez and Gummesson, 2012; Elsharnouby, 2015; Judson, et al., 2014; Ma, et al., 2017; Magni, et al., 2020; Yeh, 2012; Zamora-Ramos, et al., 2023)

ด้วยคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีปรัชญาและปณิธาน ในการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งดำรงความเป็นผู้นำในการสร้างบัณฑิตที่มีความรู้ สติปัญญาและคุณธรรม สามารถพัฒนาศักยภาพในศาสตร์ และศิลป์ของการสื่อสารเพื่อเป็นนักวิชาการ นักวิชาชีพนิเทศศาสตร์ที่ก่อปรด้วยคุณภาพและคุณธรรม เพื่อปฏิบัติงานและแข่งขันในสภาพแวดล้อมนานาชาติได้ ตลอดจนสร้างองค์ความรู้ทางนิเทศศาสตร์ที่ตอบสนองสังคมไทย และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ (คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563) ดังนั้นเพื่อให้ศักยภาพของอาจารย์ นิสิต และเจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีความสอดคล้องกัน เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ ผู้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลส่งผลพัฒนาให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ ด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษานั้น จึงต้องให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่ยังขาดทักษะการร่วมสร้างสรรค์จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยการนำกระบวนการที่จะทำให้เกิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ที่เป็นเครื่องบ่งชี้ความจำเป็นที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาเป็นผู้ช่วยอำนวยความสะดวกทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนด้านสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่นิสิต พร้อมช่วยอำนวยความสะดวกและจัดสิ่งแวดล้อมให้อาจารย์สามารถดำเนินงานการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะส่งผลต่อนิสิตทั้งในและนอกคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพราะในระหว่างการทำนิเทศกระบวนการจะช่วยทำให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้รับความรู้และทักษะในการสร้างสรรค์ในเรื่องนวัตกรรม มีองค์ความรู้ใหม่ และมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย (เจนเนตร ประเสริฐวิทย์ และชญาพิมพ์ อูสาโท, 2560; จินต์จุฑา วัฒนบรรจงกุล, 2562) ซึ่งจากงานวิจัยของ Amabile, et al. (1996) เรื่อง Assessing the Work Environment for

Creativity พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิดหาแนวคิดใหม่ ๆ และวิธีการแก้ไข ปัญหา และงานวิจัยของ Bammens (2016) เรื่อง Employees' Innovative Behavior in Social Context: A Closer Examination of the Role of Organizational Care พบว่า องค์กรที่สร้างสรรค์มี แนวโน้มที่จะนำหน้าคู่แข่งและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Roffey (2016) เรื่อง Positive Relationships at Work ที่พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ได้รับการ ระบุว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และทำให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ดี และไม่เพียงแต่มีความสำคัญต่อความสามารถของเราในการประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังมีแนวโน้มที่จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพของความสำเร็จอีกด้วย

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งในการ พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของคณะนิติศาสตร์ การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทาง ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะ การร่วมสร้างสรรค์ จะพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะได้รับการยอมรับในระดับโลก ในการจัดการ องค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์เป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์เป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
- 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

## 1.4 นิยามศัพท์

**1.4.1 ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)** หมายถึง ทักษะของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน เกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ การปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อต่อยอดสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

**1.4.2 ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน

**1.4.3 ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

**1.4.4 ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**1.4.5 ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้

**1.4.6 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางาน

และ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้

**1.4.7 รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา** หมายถึง กระบวนการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างทักษะ การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีสมรรถนะและสามารถนำไปต่อยอดการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงาน ประกอบด้วยวิธีการพัฒนา 2 รูปแบบ ดังนี้

**1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the Job Development)** หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เทคนิคในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้งานประสบความสำเร็จ รวมถึงทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง และปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 วิธี ดังนี้

1.1) การสอนงาน (Coaching) หมายถึง กระบวนการการเรียนรู้ของบุคลากรที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานที่ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมเหมือนจริง มุ่งเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลาภาระงานที่ต้องปฏิบัติงานพนักงานสามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานได้ดี

1.2) การมอบหมายงาน (Delegation) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจเป็นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงาน มอบหมายภาระงานและหน้าที่ไปยังผู้รับมอบ โดยผู้รับมอบต้องมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีข้อผูกพันต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามเงื่อนไขของเวลา ปริมาณและคุณภาพของงานที่ถูกกำหนด

1.3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) หมายถึง กระบวนการสลับสับเปลี่ยนแลกเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความหลากหลายในทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือสมรรถนะแก่บุคลากร เป็นการพัฒนาให้มีความรู้ ความชำนาญในเชิงลึก และเชิงกว้าง ส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น และได้เรียนรู้งานทุกด้านในองค์กรที่จะช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ

1.4) การให้คำปรึกษา (Consulting) หมายถึง กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น

1.5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing) หมายถึง กระบวนการหนึ่งที่สำคัญในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองถือเป็นกลไกที่จะมุ่งพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อีกทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการให้เวลาและโอกาสสำหรับบุคลากรในการนำสิ่งที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว หรือมีความรู้มีประสบการณ์มาแล้วหรือแลกเปลี่ยนให้กับผู้อื่นในพื้นที่ที่เหมาะสม สิ่งสำคัญคือมีเป้าหมายในการเรียนรู้ที่ไปในทิศทางเดียวกัน

**6.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development)** หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มีเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เทคนิคในรูปแบบต่าง ๆ ในลักษณะนอกเวลาปฏิบัติงาน ซึ่งอาจไม่ได้อยู่ในสถานที่ทำงานและต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทุ่มเทเพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ให้งานประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 วิธี ดังนี้

6.2.1 การศึกษาดูงาน (Study Visit) หมายถึง การพาบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการศึกษาดูงาน วิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับบุคลากร ผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน ประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การเลือกสถานที่ ซึ่งควรเลือกให้สอดคล้องกับประสบการณ์เดิมของบุคลากรผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน และเมื่อเสร็จสิ้นจากการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้ผู้เข้ารับการศึกษาดูงานสรุปประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งนำประสบการณ์ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและนำเสนอวิธีการนำประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของตนเอง

6.2.2 การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติตามหลักสูตรต่าง ๆ โดยดำเนินการอย่างมีระบบ โดยต้องมีการวางแผน เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจมีความชำนาญเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ หรือ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ทำให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับปรุงงานในปัจจุบันและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6.2.3 การจำลองสถานการณ์ (Simulation) หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้บุคลากรลงไปเล่นในสถานการณ์ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในเบื้องต้นทำให้บุคลากรผู้เข้าร่วมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

6.2.4 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรมีเสรีภาพในการใช้ความรู้และความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่ม

และมีจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้ ซึ่งอาจอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

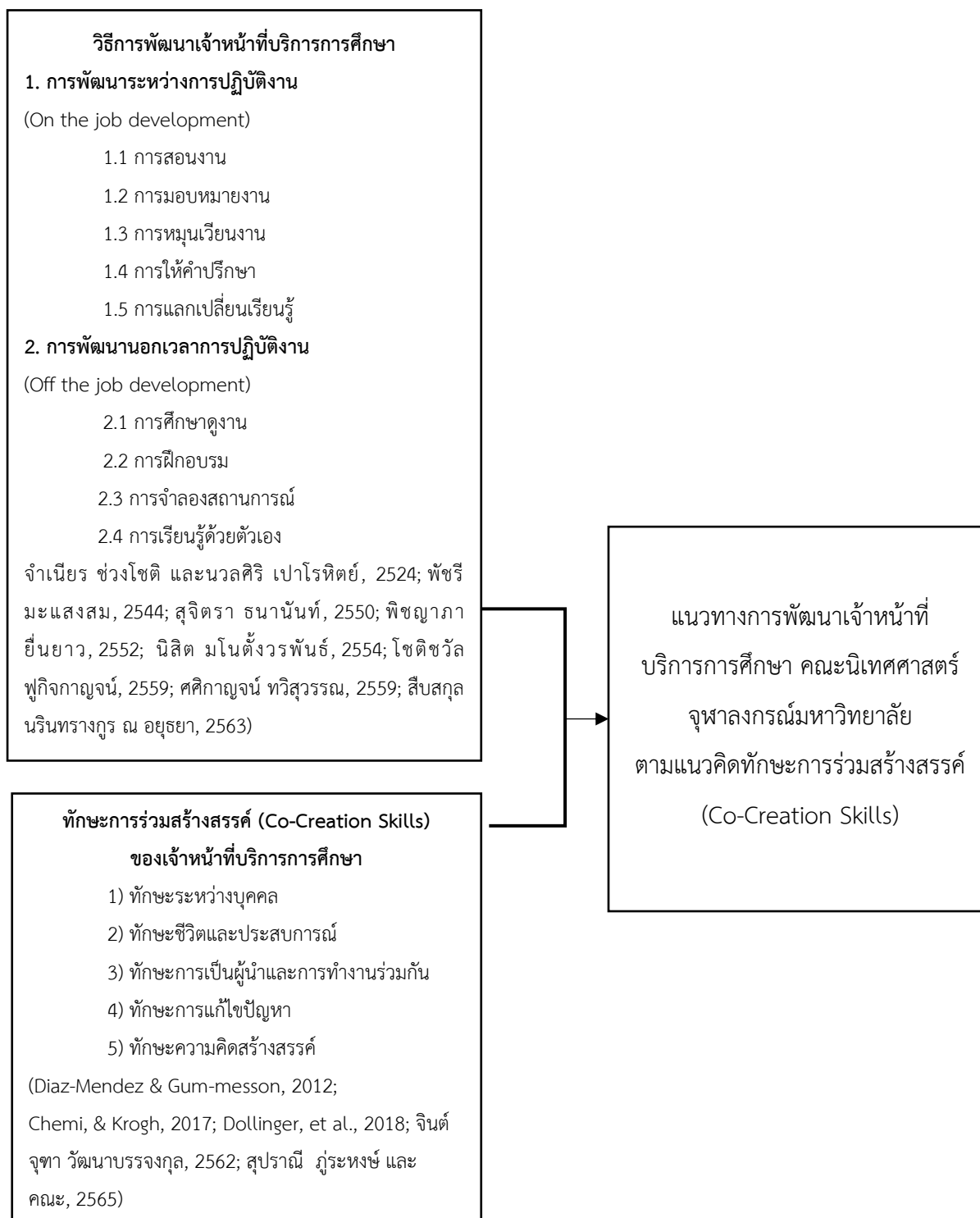
**7) เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา** หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายกิจการนิสิต) ระดับ P7 สังกัดคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้วยแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

### 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ สรุปรายละเอียดกรอบแนวคิด ได้ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สังเคราะห์มาจากแนวคิดของ จำเนียร ช่วงโชติ และ นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2524), พัทรี มะแสงสม (2544), สุจิตรา ธนानันท์ (2550), พิชญภา ยืนยาว (2552), นิสิต มโนตั้งวรพันธ์ (2554), โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2559), ศศิกานุจน์ ทวีสุวรรณ (2559), สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2563) พบว่าวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Development) 2) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development)

2. ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills) สังเคราะห์มาจากแนวคิดของ Diaz-Mendez & Gum-messon (2012), Chemi, & Krogh (2017), Dollinger, et al. (2018); จินต์จุฑา วัฒนาบรรจงกุล (2562); สุปรานี ภูระหงษ์ และคณะ (2565) พบว่า ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills) ประกอบด้วย 1) ทักษะระหว่างบุคคล 2) ทักษะชีวิตและประสบการณ์ 3) ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน 4) ทักษะการแก้ไขปัญหา และ 5) ทักษะความคิดสร้างสรรค์



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.6 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

### 1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีขอบเขต 2 ประเด็น คือ การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

### 1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้บริหาร คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 13 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 23 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 39 คน

### 1.6.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

เดือนกันยายน 2565 สิ้นสุดการดำเนินการศึกษาในเดือนมิถุนายน 2566

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

1.7.2 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อคณะนิเทศศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้เกิดการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น

1.7.3 เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เพื่อนำไปต่อยอดการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

1.7.4 เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีทักษะการร่วมสร้างสรรค์ที่เป็นองค์ความรู้นำไปสู่การสร้างงานใหม่และ/หรือนวัตกรรมของตนเองจากทักษะการร่วมสร้างสรรค์ได้ เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นเพื่อนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งสาระสำคัญออกเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

#### ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการร่วมสร้างสรรค์

- 1.1 ความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์
- 1.2 ความสำคัญของทักษะการร่วมสร้างสรรค์
- 1.3 องค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์

#### ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

- 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
- 2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร
- 2.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

#### ตอนที่ 3 การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาและคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- 3.1 จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษา
- 3.2 บทบาทของอุดมศึกษา
- 3.3 อุดมศึกษากับการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ
- 3.4 บริบทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 3.5 บริบทของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ

- 4.1 ความหมายของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ
- 4.2 ความสำคัญและขอบข่ายหน้าที่ของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ

#### ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการร่วมสร้างสรรค์

### 1.1 ความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้คำศัพท์ที่แตกต่างกัน โดยคำที่พบในการศึกษามีดังนี้ Co-Creation, Co-Production Process, Co-design, Prototyping โดยผู้วิจัยพิจารณาเลือกความหมายที่น่าสนใจ ดังนี้

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล (2563) ได้กล่าวถึงความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ไว้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้เชิงรุก หรือ Active Learning วิธีการหนึ่ง โดยผู้สอนใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการคิด กระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ นิสัยใฝ่เรียนรู้ และนิสัยรักการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นรากฐานของการสร้างสรรค์นวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรม โดยมีขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กระตุ้นความสนใจสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) วิเคราะห์ สังเคราะห์ก่อกำเนิด Idea 3) แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือ 4) ร่วมกันพัฒนานวัตกรรม 5) ขยายผลและแบ่งปัน

สุปราณี ภูระหงษ์ และคณะ (2565) กล่าวถึงความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 1) การเรียนรู้ที่พัฒนาคนให้มีกระบวนการรู้คิด ฝึกการตัดสินใจแก้ปัญหา 2) การเรียนรู้จากการสะท้อนคิดของตนเองและเพื่อน เชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่ พิจารณา ไตร่ตรองใช้เหตุผลสร้างรูปแบบประสบการณ์ด้วยตนเอง และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์เข้ากับสถานการณ์ใหม่ 3) ส่งเสริมแลกเปลี่ยนความรู้สู่การสะท้อนคิดถึงการตัดสินใจแก้ปัญหาและนำประสบการณ์ที่สร้างขึ้นเพื่อไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ในอนาคต

จินต์จุฑา วัฒนابرจงกุล (2562) กล่าวถึงความหมายของทักษะการร่วมสร้างสรรค์คือ การทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation ระหว่างองค์กรและพนักงาน ได้ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือช่วยให้งานที่มีอยู่แล้วนั้นสำเร็จได้ แถมยังช่วยให้องค์กรได้ผู้ที่มีความชำนาญการเฉพาะด้านเข้ามามีส่วนร่วมช่วยให้งานดำเนินงานในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ เพราะหากองค์กรไม่นำผู้ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยอาจจะทำให้งานนั้น ๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตรงตามเวลา ครบถ้วนหรืองานที่ออกมาอาจจะไม่ได้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ เมื่อมีแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับพนักงาน ถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะคงไม่มีองค์กรไหนที่มีพนักงาน/บุคลากรที่มีความรู้รอบด้าน และเป็นการลดต้นทุนค่าดำเนินงานให้แก่องค์กรอีกด้วย โดยปัจจัยที่สามารถทำให้แนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรและพนักงาน

เช่น สินค้าและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์ของตราสินค้า และการแบ่งความรู้และเทคโนโลยี เป็นต้น

Diaz-Mendez & Gum-messon (2012) กล่าวถึง การสร้างคุณค่าร่วมกันในการประเมินคุณภาพการสอนระดับอุดมศึกษา โดยการยอมรับอิทธิพลของทุกฝ่ายที่มีปฏิสัมพันธ์: อาจารย์ นักศึกษา บุคลากร และบริการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ความเหมาะสมของแบบสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ การออกแบบ/ระเบียบวิธี/แนวทาง – ด้วยการแนะนำการสร้างสรรค์ร่วมกันและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม การสำรวจนักศึกษา และการสัมภาษณ์อาจารย์ ข้อมูลสถิติความตามทฤษฎีการบริการล่าสุด และการตลาดแบบกลุ่มต่อกลุ่ม ไข่มุมมองของการสร้างสรรค์ร่วมกัน ทรัพยากรมีให้โดยอาจารย์ นักศึกษา และบริการของมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องใช้วิธีการแบบโต้ตอบซึ่งฝ่ายต่าง ๆ บูรณาการทรัพยากรเหล่านี้ ความไม่สมดุลของข้อมูลระหว่างอาจารย์ และนักศึกษาจะทำให้การสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษาเป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพการสอน

จากความหมายที่ได้ศึกษาทั้งหมด ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ คือการมีแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation ระหว่างองค์กรและบุคลากร ได้ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือช่วยให้งานที่มีอยู่แล้วนั้นสำเร็จได้ แล้วยังช่วยให้องค์กรได้ผู้ที่มีชำนาญการเฉพาะด้านเข้ามาช่วยสร้างช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ เพราะหากองค์กรไม่นำผู้ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยอาจจะทำให้งานนั้น ๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตรงตามเวลา ครบถ้วนหรืองานที่ออกมาอาจจะไม่ได้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ เมื่อมีแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับบุคลากร ถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะคงไม่มีองค์กรไหนที่มีพนักงาน/บุคลากรที่มีความรู้รอบด้าน และเป็นการลดต้นทุนค่าดำเนินงานให้แก่องค์กรอีกด้วย

## 1.2 ความสำคัญของทักษะการร่วมสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

Vargo, et al., (2008) พบว่าบุคลากรที่มีทักษะการร่วมสร้างสรรค์จะทำให้สำรวจมุมมองทางเลือกของมูลค่าในการแลกเปลี่ยน และสร้างแนวความคิดด้านวิทยาการบริการของการสร้างคุณค่าร่วมกัน โดยให้กรอบสำหรับการทบทวนคุณค่าและวิธีการสร้างคุณค่าในระบบบริการ ชั้นแรกจะตรวจสอบตรรกะทางเลือกของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจและความหมายที่เกี่ยวข้องของมูลค่าในรายละเอียดบางประการ ประการที่สอง หากรู้เกี่ยวกับความหมายของคุณค่าและวิธีการได้มาและ

กำหนดในระบบบริการ ประการที่สาม อธิบายกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมกันผ่านการปฏิสัมพันธ์และการรวมทรัพยากรภายในและระหว่างระบบบริการ สุดท้ายนี้ เราเชื่อมโยงการสำรวจและขยายคุณค่าและการสร้างคุณค่าร่วมในระบบบริการกับการพัฒนาวิทยาการบริการและในวงกว้างกว่านั้น เพื่อโอกาสในการวิจัยในการทำความเข้าใจกระบวนการและการประเมินการสร้างคุณค่าในระบบบริการ

Yeh, Y. C. (2012) พบว่าบุคลากรที่มีทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มักเกิดจากการแบ่งปันความรู้ ทำให้เป็นระบบภายใน และการสร้างสรรค์ร่วมกัน ในระหว่างกระบวนการ KM การเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้เชิงสังเกต และการอภิปรายเชิงโต้ตอบมีความสำคัญต่อการแบ่งปันความรู้ การไตร่ตรองตนเอง การตระหนักรู้ในตนเอง การเรียนรู้อย่างมีสติ ข้อเสนอแนะ การปฏิบัติ และการอภิปรายเชิงโต้ตอบมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำความรู้ไปใช้ภายใน กิจกรรมการสร้างสรรค์ร่วมกัน และการอภิปรายเชิงโต้ตอบมีความสำคัญต่อการสร้างความรู้ร่วมกัน

สจิวรรณ ทรรพสุ และคณะ (2566) พบว่า การจะพัฒนาให้บุคลากรมีคุณลักษณะด้านผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาไทย 4.0 นั้นการจัดการศึกษาจะต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายใต้เอกลักษณ์ ศักยภาพ และบริบทสถานศึกษาตนเองที่สอดคล้องกับคุณลักษณะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรทั้งนี้เนื่องจากคุณลักษณะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะของการเป็นผู้มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดดิจิทัล ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการเพื่อร่วมสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม เพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเอง และสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561)

สรุปได้ว่าความสำคัญของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ คือ การสร้างความรู้ร่วมกัน ทำให้เพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเอง สังคม และงานที่ทำ เพราะจะต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายใต้เอกลักษณ์ ศักยภาพ และบริบทสถานศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกับคุณลักษณะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม

### 1.3 องค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ องค์ประกอบของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.) (2017) ได้กล่าวถึงความรู้ และการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ ต้องการที่จะสร้างมุมมองที่อยู่เบื้องหลังผลงานปัจจุบัน จะถูกนำเสนอและเปิดเผยโครงสร้างการมีส่วนร่วม ที่ได้ทุ่มเทให้กับการตรวจสอบแนวทางปฏิบัติที่สร้างสรรค์ร่วมกัน แต่ต้องการให้มองเห็นได้และชัดเจน ทั่วไประหว่างบริบทต่าง ๆ รวมทั้งเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมเฉพาะและความต้องการเฉพาะสำหรับความรู้ ซึ่งควรใช้คำบางคำเพื่ออธิบายแนวคิดดังนี้ 1) ออกแบบความคิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 2) การพัฒนาองค์กร 3) นวัตกรรมทางสังคม / การวิจัยการจัดการ 3) ทิศทางของผู้เรียนรู้ 4) การวิจัยเชิงแนวคิดโดยทั่วไป

Dollinger, et al. (2018) ได้กล่าวถึงความหมายของแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ไว้ว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ในกระบวนการแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) การแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) 2) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) 3) ความเชิงสัมพันธ์ (Relational) 4) การเชื่อมโยงกันของความรู้ ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) 5) การสร้างคุณค่า (Value-in-Use) 6) พลวัตของการทำงานร่วมกัน

จินต์จุฑา วัฒนาบรรจงกุล (2562) การทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation ระหว่างองค์กรและ พนักงาน ได้ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือช่วยให้งานที่มีอยู่แล้วนั้นสำเร็จได้ แล้วยังช่วยให้องค์กรได้ผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเข้ามามีส่วนร่วมช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ เพราะหากองค์กรไม่นำผู้ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยอาจจะทำให้งานนั้น ๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตรงตามเวลา ครบถ้วนหรืองานที่ออกมาอาจจะไม่ได้มีคุณภาพตามที่ คาดหวังไว้ เมื่อมีแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับพนักงาน ถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะคงไม่มีองค์กรไหนที่มีพนักงาน/บุคลากรที่มีความรู้รอบด้าน และเป็นการลดต้นทุนค่าดำเนินงานให้แก่องค์กรอีกด้วย โดยปัจจัยที่สามารถทำให้การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรและพนักงาน เช่น สินค้าและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากร บุคคล ภาพลักษณ์ของตราสินค้า และการแบ่งความรู้และเทคโนโลยี เป็นต้น

Díaz-Méndez and Gummesson (2012) ได้กล่าวว่า การสร้างคุณค่าร่วมกันในการประเมิน คุณภาพการสอนระดับอุดมศึกษา โดยการยอมรับอิทธิพลของทุกฝ่ายที่มีปฏิสัมพันธ์: อาจารย์ นักศึกษา บุคลากร และบริการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ความเหมาะสมของแบบสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ การออกแบบ/ระเบียบวิธี/แนวทาง – ด้วยการแนะนำ

การสร้างสรรค์ร่วมกันและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม การสำรวจนักศึกษา และการสัมภาษณ์อาจารย์ ข้อมูลสถิติความตามทฤษฎีการบริการล่าสุด และการตลาดแบบกลุ่มต่อกลุ่ม ใช้มุมมองของการสร้างสรรค์ร่วมกัน โดยอาจารย์ นักศึกษา และบริการของมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องใช้วิธีการแบบโต้ตอบซึ่งฝ่ายต่าง ๆ บูรณาการทรัพยากรเหล่านี้ ความไม่สมดุลของข้อมูลระหว่างอาจารย์และนักศึกษาจะทำให้การสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษาเป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพการสอน

สรุปได้ว่า สรุปได้ว่าสมรรถนะตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ หมายถึง ทักษะของบุคลากรที่เกิดจาก การมีเป้าหมายร่วมกัน เกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ การปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อต่อยอดสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ

- 1) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)
- 2) ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)
- 3) ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)
- 4) ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)
- 5) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)

รายละเอียดดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ที่.	องค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์	นักวิชาการ / หน่วยงานทางการศึกษา					ความถี่ (f)	องค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์สรุปโดยผู้วิจัย
		Diaz-Mendez & Gum-messon (2012)	Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.) (2017)	Dollinger, et al. (2018)	จินตจุฑา วัฒนบวรจกุล (2562)	สุปราณี ผู้ระหงษ์ และคณะ (2565)		
1.	การมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production)	✓	✓	✓	✓		4	ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)
2.	การแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing)		✓	✓		✓	3	
3.	การปฏิสัมพันธ์ (Interaction)			✓			1	
4.	ความเชิงสัมพันธ์ (Relational)			✓			1	
5.	การเชื่อมโยงกันของความรู้ ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion)		✓		✓	✓	3	
6.	ความเสมอภาค (Equity)	✓	✓				2	ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)
7.	ประสบการณ์ (Experience)		✓	✓		✓	3	

นักวิชาการ / หน่วยงานทางการศึกษา								
ที่.	องค์ประกอบของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	Diaz-Mendez & Gum-messon (2012)	Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.) (2017)	Dollinger, et al. (2018)	จินตจุฑา วัฒนภบรรจงกุล (2562)	สุปราณี ผู้ระหงษ์ และคณะ (2565)	องค์ประกอบของ ทักษะการร่วม สร้างสรรค์ สรุปโดยผู้วิจัย	
							ความถี่ (f)	
8.	ความสามารถเฉพาะบุคคล (Personalization)		✓	✓	✓		3	ทักษะชีวิตและ ประสบการณ์
9.	องค์ความรู้ (Knowledge)	✓	✓	✓	✓		4	(Life and Experience
10.	การสร้างคุณค่า (Value-in-Use)			✓	✓		2	ทักษะการเป็นผู้นำและ การทำงานร่วมกัน
11.	พลวัตของการทำงาน			✓	✓		2	(Leadership and
12.	การพัฒนาองค์กร (Organizational Development) (Organizational	✓	✓	✓	✓		4	Teamwork Skills) Skills)
13.	การเรียนรู้ตามปัญหา (Problem-Based Learning: PBL)		✓				1	ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)
14.	การแก้ไขปัญหาและนำ ประสบการณ์ที่สร้างขึ้น เพื่อไปประยุกต์ใช้				✓	✓	2	

ที่	องค์ประกอบของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	นักวิชาการ / หน่วยงานทางการศึกษา					ความถี่ (f)	องค์ประกอบของ ทักษะการร่วม สร้างสรรค์ สรุปโดยผู้วิจัย
		Diaz-Mendez & Gum-messon (2012)	Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.) (2017)	Dollinger, et al. (2018)	จินตจตุธา วัฒนาบรรจงกุล (2562)	ศุภราณี ภูริระหงษ์ และคณะ (2565)		
15.	นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)		✓				1	
16.	การวิจัยนวัตกรรมทาง สังคม/การจัดการ (Social Innovation/Manageme		✓	✓			2	ทักษะความคิด สร้างสรรค์ (Creative Skills)
17.	การร่วมสร้างสรรค์ (Co-creation)	✓	✓	✓	✓		4	

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่าสมรรถนะตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน เกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ การปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อต่อยอดสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน

2) ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์

(Experience) ติงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

3) ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงผลออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้

5) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางาน และ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้

## ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

### 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาบุคลากร โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

ฐิระ ประवालพฤษ์ (2538) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือกระบวนการในการฝึกฝนและการให้คำปรึกษา ซึ่งการฝึกฝนมีความหมายไปในเชิงการเพิ่มความถนัดทักษะ และความสามารถเฉพาะในการทำงาน ส่วนการศึกษาที่มีความหมายไปในเชิงการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจรวมทั้งทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี

เทคนิคการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งการที่จะต้องไปปรับตำแหน่งใหม่ที่อาจจะมีธรรมชาติของการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือโครงการที่จัดทำขึ้น โดยองค์กรในการพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นให้แก่พนักงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2543) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ กระบวนการที่เสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุบนิสัยทัศนคติ และวิธีการในการทำงานที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2559) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือ กระบวนการในการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพของมนุษย์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2544) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริม และเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดีอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

## 2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

ชาญ สวัสดิ์สาส์ (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า บุคลากรมีความสำคัญและทรงคุณค่ามากกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งหมด กล่าวคือ ทรัพยากรอื่น ๆ เมื่อใช้ไปแล้วย่อมมีการเสื่อมสลายไป สึกหรือ หรือหมดไปในที่สุด แต่คนหรือบุคลากรเป็นทรัพยากรประเภทมีมูลค่า (Value Added) เพราะคนจะมีการสะสมความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงาน หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรสามารถจำแนกประเภทต่าง ๆ ได้หลายอย่าง

พิไลวรรณ อินทรรักษา (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 3 ด้าน

1) ด้านองค์กร ช่วยปรับปรุงทัศนคติของบุคลากรเป็นไปในทางบวก ช่วยปรับปรุงความรู้ และทักษะของบุคลากรทุกระดับขององค์กร ช่วยให้บุคลากรรู้ถึงนโยบายขององค์กร ช่วยให้กิจการขององค์กรดีขึ้น เป็นเครื่องมือช่วยพัฒนาองค์กร ช่วยให้ข้อมูลต่อความต้องการในอนาคตขององค์กร

2) ด้านบุคลากร ช่วยให้บุคคลตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดีขึ้นช่วยให้เกิดความตระหนักในความสำเร็จ ความเจริญและความรับผิดชอบตลอดจนความก้าวหน้า ช่วยให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ช่วยลดความเครียด ความไม่พอใจ ความขัดแย้ง ช่วยปรับปรุงข้อมูล ทัศนคติ การติดต่อสื่อสารช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและการยอมรับ

3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ช่วยในด้านการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มบุคคล เกิดความเท่าเทียมกันในโอกาสและการทำงาน สร้างความเป็นปึกแผ่นในกลุ่มผู้ทำงาน ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ และความร่วมมือประสานงาน การพัฒนาขีดความสามารถทำให้องค์กรเป็นสถานที่น่าทำงาน และน่าอยู่

สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรได้ว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ซึ่งมีทั้งความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทำงานต่าง ๆ ที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อทั้งองค์กรและตัวบุคลากรเอง ที่จะช่วยส่งเสริม และเปลี่ยนแปลงการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 2.3 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาบุคลากร โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

ศศิกาลัญจน์ ทวีสุวรรณ (2545) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรในหน่วยงานไว้ว่าเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานที่อาจลืมหรือขาดความชำนาญไปบ้าง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงงานที่รับผิดชอบ หรือเมื่อการทำงานไม่บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังการฝึกอบรมจะจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) การอบรมในขณะทำงาน/การอบรมในงาน (On the job training) เป็นการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติในงานที่จะต้องรับผิดชอบในสถานที่ทำงานที่เป็นที่เลี้ยงวิธีการอบรมอาจจะทำโดยฝึกหัดงาน จะเป็นงานที่ต้องการความชำนาญมาก ๆ และการฝึกทำงานโดยได้รับค่าจ้างตอบแทน ซึ่งมักจะเป็นโครงการร่วมระหว่างสถาบันการศึกษา กับสถานประกอบการ/ที่ทำงานการอบรมแบบนี้จะเป็นการส่งเสริมความสามารถความชำนาญ และการนำความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

2) การฝึกอบรมนอกที่ทำการ/การอบรมนอกงาน (Off the job training) เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการในสถานที่จัดฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหยุดทำการปฏิบัติงานในหน้าที่ชั่วคราวเพื่อเข้ารับการอบรมอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในงานของตน

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

1) การฝึกอบรมในงาน เป็นการฝึกอบรมไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม ประเภทนี้จึงได้ทั้งงานและได้ทั้งการฝึกอบรม

2) การฝึกอบรมนอกงาน เป็นการฝึกอบรมที่จะต้องหยุดการปฏิบัติงานลงชั่วคราวเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม

สุจิตรา ธนानันท์ (2550) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมเป็น 2 รูปแบบ คือ การฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติงานเป็นการฝึกอบรมในขณะที่ผู้เข้ารับการอบรมยังคงปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และการฝึกอบรมแบบไม่ลงมือปฏิบัติงาน

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

สรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสามารถแบ่งออกได้ 2 รูปแบบ คือ การพัฒนาระหว่างเวลาการปฏิบัติงาน (On the job development) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานโดยการให้บุคลากรได้เห็นสภาพและปัญหา ในการปฏิบัติงานจริง และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานโดยใช้เวลาส่วนใหญ่ทั้งหมดในการทุ่มเทเพื่อพัฒนาซึ่งไม่ได้อยู่ในสถานการณ์การปฏิบัติงานจริง

## 2.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร

### 1) การสอนงาน (Coaching)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง การสอนงาน (Coaching) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสอนงาน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การเตรียมการ (เกี่ยวกับ ตัวผู้เข้าอบรม) ขั้นที่ 2 การแสดงให้ดู (ถึงวิธีการทำงานและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน)ขั้นที่ 3 ให้มีการทดลองทำสอบผู้เข้าอบรมโดยให้ทดลอง ทำงานนั้นด้วยตนเอง ตั้งคำถามบ่อย ๆ โดยเริ่มต้นด้วยการถามว่า ทำไม อย่างไร เมื่อไหร่ ที่ไหน และขั้นที่ 4 การติดตามผล มอบให้ผู้เข้าอบรมไป ลงมือทำงาน ด้วยตนเอง หมั่นตรวจสอบบ่อย ๆ ว่า ผู้เข้าอบรมได้ปฏิบัติถูกต้อง ตามคำแนะนำ และติดตามจนแน่ใจว่า ผู้เข้าอบรมทำได้ดีพอสามารถใช้วิธีควบคุมตามปกติได้

สมิต สัจฉกร (2547) ได้กล่าวถึงการสอนงานไว้ว่า การที่หัวหน้างานได้สอนหรือแนะนำให้ ลูกน้องได้เรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมาย มีวัตถุประสงค์และข้อปฏิบัติอย่างไร จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด การสอนงานเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่พึงปฏิบัติต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้างานจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ วิธีการ ปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจนเพื่อจะนำไปสู่ ความสำเร็จของงาน และองค์การในที่สุดการสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และยังช่วยในให้เกิด ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน

โชติชวัล พุกิจกาญจน์ (2559) ได้กล่าวถึงการสอนงานไว้ว่า คือการที่ผู้บังคับบัญชาจัดสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมให้เหมือนจริง และสอนวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเดียวกัน โดยมีกำหนดระยะเวลา การฝึกสอนมีจุดมุ่งเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลา ภาระงานที่เฉพาะเจาะจง จนพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไป ในทางที่ดีขึ้น การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาเขาจะมีมากสำหรับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์วิธีนี้ การฝึกสอนควรใช้ผู้บังคับบัญชา 1 คน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 1 คน หรือยากมากที่สุด ไม่ควรเกิน 3 คน

สรุปได้ว่าการสอนงานคือกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานใช้ในการเสริมสร้างและ พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ได้ตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี โดยมี ขั้นตอนการสอนงาน คือ 1) การเตรียมการ 2) การแสดงให้ดู 3) ให้มีการทดลอง และ 4) การติดตามผล

## 2) การมอบหมายงาน (Delegation)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง การมอบหมายงาน (Delegation) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

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

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

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

สรุปได้ว่า การมอบหมายงานคือการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจเป็นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันมอบหมายภาระงานและหน้าที่ไปยังผู้รับมอบ โดยผู้รับมอบมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายภายใต้ระยะเวลา และคุณภาพที่กำหนด

## 3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559) ได้กล่าวถึงการหมุนเวียนงานไว้ว่า คือการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น เนื่องจากมีความรู้ความเข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอื่น นอกจากนี้การหมุนเวียนงานยังช่วยลดความเบื่อหน่าย ในการทำงานที่ซ้ำกันทุกวัน และที่สำคัญการหมุนเวียนงานจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานแทนกันได้เมื่ออยู่ในภาวะจำเป็น อย่างไรก็ตาม ก่อนการหมุนเวียนงานจำเป็นต้องฝึกอบรมหรือ

ฝึกสอนให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานนั้นเป็นอย่างดี เพราะหากผิดพลาดอาจส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน รวมถึงผลเสียหายต่อองค์กร ข้อควรระวังคือ ไม่ควรหมุนเวียนงานให้กับพนักงานในภาระงานใหม่ที่แตกต่างกับงานเดิมมากเกินไป เพราะจะทำให้ยากต่อการเรียนรู้ ซึ่งอาจส่งผลให้การทำงานไม่มีคุณภาพและพนักงานยังจะเกิดความเบื่อหน่ายอีกด้วย

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2559) ได้กล่าวถึงการหมุนเวียนงานไว้ว่า เป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความหลากหลายในทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือสมรรถนะแก่บุคลากร เป็นการพัฒนาให้มีความรู้ ความชำนาญในเชิงลึก และเชิงกว้าง โดยทั่วไปแล้วมักทำการสลับสับเปลี่ยนงานในเชิงแนวนอนจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งในระดับตำแหน่งเดียวกัน มากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่เน้นการทำงานที่สูงขึ้นตามตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การหมุนเวียนงานนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปได้ว่าการหมุนเวียนงานคือการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น และได้เรียนรู้งานทุกด้านในองค์กรที่จะช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ

#### 4) การให้คำปรึกษา (Consulting)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษา (Consulting) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

จำเนียร ชวงโชติ และนวนลศิริ เปาโรหิตย์ (2524) ได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษาไว้ว่า คือกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้ให้คำปรึกษาได้รับการฝึกฝนโดยเฉพาะสัมพันธ์ภาพที่มีขึ้นระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษาควรเป็นความสัมพันธ์ของความช่วยเหลือมีความร่วมมือกัน เข้าใจกัน มีความยกย่องนับถือกัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้รับคำปรึกษารู้จักตนเอง ยอมรับตนเอง และรับรู้โลกอย่างถูกต้องยิ่งขึ้น จนสามารถนำไปสู่การเลือกและการตัดสินใจอย่างฉลาดนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่

กองฝึกอบรม กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย (2555) ได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษาไว้ว่าเป็นการสื่อสารสองทางด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาต้องช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหา สามารถตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ด้วยตัวของเขาเอง โดยจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเอาใจใส่ มีความเป็นกันเองและมีทัศนคติที่ดีต่อกัน

สรุปได้ว่าการให้คำปรึกษาคือการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น

### 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

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

สุจิตรา ธนานันท์ (2550) ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการระดมความคิดเห็นหรือการระดมสมอง (Brain Storming) เป็นการฝึกอบรมแบบใหม่โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกใช้ความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ โดยการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นในหัวข้อหรืองานที่ได้รับมอบหมายโดยทุกคนจะต้องถ่วงถ่วงความคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งออกมาเพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุดร่วมกันให้ได้

สรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างปฏิบัติงานภายใต้การกำหนดเป้าหมายเดียว

### 6) การศึกษาดูงาน (Study visit)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการศึกษาดูงาน (Study visit) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงานไว้ว่า เป็นการจัดให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงาน และวิธีการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นซึ่งอาจเป็นหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานเอกชน วัตถุประสงค์สำคัญของการศึกษาดูงานเพื่อให้ผู้พัฒนาได้เกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ตนไปดูงานด้วยตนเอง และยังมีโอกาสสอบถาม หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และข้อคิดเห็นอาจนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานของตนรวมทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ในการประสานงานระหว่างหน่วยงานของตนและหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมต่อไปในอนาคตอีกด้วย "การศึกษาดูงาน" เป็นการศึกษานอกสถานที่เพื่อเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่คาดหวังจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหรืองานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้ทั้งยังเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศอันซ้ำซากจำเจของงานประจำที่ท้อไปสู่การพบเห็น

สิ่งใหม่ซึ่งสร้างเสริมแนวคิดใหม่ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง การศึกษาดูงานอาจทำได้ตั้งแต่สถานที่ห่างไกลมากไปกลับได้ในวันเดียว หรือภายในประเทศไปจนถึงเดินทางไปต่างประเทศหรือในส่วนต่าง ๆ ของโลก

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

สรุปได้ว่าการศึกษาดูงานคือการไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการศึกษาดูงานซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและนำประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การเลือกสถานที่ สรุปผล และเสนอแผนการประยุกต์ใช้

## 7) การฝึกอบรม (Training)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการฝึกอบรม (Training) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

สนอง เครือมาก (2536) ได้กล่าวถึงการศึกษาดูงานไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีคุณสมบัติตามหลักสูตรต่าง ๆ โดยดำเนินการอย่างมีระบบเพื่อให้สามารถพัฒนาบุคคลได้เป็นจำนวนมาก

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2541) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมก่อนข้างถาวรตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ศศิกานัญจน์ ทวีสุวรรณ (2559) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดและประสบการณ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับปรุงงานในปัจจุบันและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

สรุปได้ว่าการฝึกอบรมคือวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ต้องมีการวางแผน กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจมีความชำนาญเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ หรือ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ การเกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

## 8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ (Simulation) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

เสริมศรี ลักษณะศิริ (2540) ได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ไว้ว่า เป็นวิธีสอนที่ผู้สอนสร้างสถานการณ์ที่เป็นปัญหา เพื่อฝึกให้ผู้เรียนตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้ความคิดอย่างอิสระ และมีส่วนร่วมหรือบทบาทในสถานการณ์นั้น ราวกับเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับตัวเขาเอง ซึ่งนับว่าเป็นวิธีสอนที่ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก

ทิตนา แชมมณี (2550) ได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ไว้ว่า คือกระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้เรียนลงไปเล่นในสถานการณ์ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งการตัดสินใจนั้นจะส่งผลถึงผู้เล่นในลักษณะเดียวกันกับที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริง

สุจิตรา ธนานันท์ (2550) ได้กล่าวถึงการจำลองสถานการณ์ไว้ว่า เป็นการสร้างเหตุการณ์โดยจำลองมาจากเหตุการณ์จริงในหลาย เหตุการณ์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขในเบื้องต้น เทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้หากมีการจัดห้องที่ใช้ฝึกอบรมให้มีบรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่เหมือนจริงด้วยจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

ไสว พิทขาว (2544) ได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างสถานการณ์จำลองไว้ว่า จะต้องประกอบไปด้วย

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้
- 2) คัดเลือกสถานการณ์ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียน
- 3) กำหนดโครงสร้างของสถานการณ์ซึ่งประกอบด้วย
  - การจัดสถานการณ์ให้เหมือนจริง
  - บทบาทของผู้ร่วมกิจกรรม
  - ลำดับขั้นตอนของสถานการณ์และปัญหาจากสถานการณ์
  - การอภิปรายและสรุปหลังการใช้สถานการณ์จำลอง

สรุปได้ว่าการจำลองสถานการณ์คือการสร้างเหตุการณ์จำลองมาจากเหตุการณ์จริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และฝึกทำการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

## 9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

ชัยฤทธิ์ โพบิสวรรณ (2541) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้ว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองคือกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนจะเรียนด้วยความช่วยเหลือสนับสนุนจากภายนอกตัวผู้เรียนหรือไม่ก็ตาม

ผู้เรียนจะริเริ่มการเรียนรู้ เลือกเป้าหมาย แสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนรู้จนถึงการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

พัชรี มะแสงสม (2544) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้ว่า กระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนมีเสรีภาพในการใช้ความรู้และความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความตระหนักและรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเอง ผู้เรียนจะทำการวางแผนและกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้เลือกแหล่งข้อมูล เลือกวิธีการเรียนรู้และประเมินผลด้วยตนเอง โดยอาจปรึกษาหรือขอความช่วยเหลือจากผู้สอนหรือบุคคลอื่นได้

ทิตนา แคมมณี (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองไว้ว่า การให้โอกาสผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งครอบคลุมการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ของตนการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ การเลือกวิธีการเรียนรู้ การแสวงหาแหล่งความรู้ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการประเมินตนเอง โดยผู้สอนอยู่ในฐานะกัลยาณมิตรทำหน้าที่กระตุ้นและให้คำปรึกษาผู้เรียนในการวินิจฉัยความต้องการ กำหนดวัตถุประสงค์ ออกแบบ

แผนการเรียนรู้ และจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ แหล่งข้อมูล รวมทั้งร่วมเรียนรู้ไปกับผู้เรียน และติดตามประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย

สรุปได้ว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองคือกระบวนการที่บุคลากรมีความคิดริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีจุดมุ่งหมาย และสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้ ซึ่งอาจอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

## 2.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2559) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่นิยมใช้กันในองค์กร ด้วยวิธีการดังนี้ (Dece enzo and Robbins, 2007)

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานภายหลังการฝึกอบรมหรือพัฒนา เป็นการประเมินผลหลังโครงการเสร็จสิ้น เพื่อดูว่าทัศนคติหรือพฤติกรรมในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปตามที่คาดหวังหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ได้มีการนำความรู้หรือประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนาไปใช้ในงานอย่างไร ได้ผลลัพธ์ดีขึ้นเพียงใด สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไรก็ตาม การเข้าตรวจสอบ หรือติดตามนั้นอาจดำเนินการภายหลังจากที่โครงการฝึกอบรมหรือพัฒนาเสร็จสิ้นลงประมาณ 30 วัน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาได้มีเวลาในการเรียนรู้ สังเคราะห์ ประยุกต์และลงมือปฏิบัติหรือปรับเปลี่ยน

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมหรือการพัฒนา สำหรับวิธีการนี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนเข้าร่วมโครงการหรือนำผลการปฏิบัติงานล่าสุดก่อนเข้าร่วมโครงการมาพิจารณาและบันทึกไว้ และนำมาเปรียบเทียบกับภายหลังจากที่โครงการดังกล่าวเสร็จสิ้นลง วิธีการนี้มักนิยมใช้เปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงานก่อนและหลังการฝึกอบรมหรือพัฒนา เพื่อแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมโดยเทียบกับตัวแปรควบคุม วิธีนี้มีความซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากต้องกำหนดกลุ่มบุคลากรขึ้นมาอีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มควบคุม เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบได้

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2563) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการพัฒนาไว้ว่า คือขั้นตอนตรวจสอบ ติดตาม และประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ คุณลักษณะและสมรรถนะ ซึ่งสามารถแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมให้เห็นได้ ทั้งนี้ ในการประเมินจะไม่เป็นการวัดจำนวนครั้งหรือจำนวนชั่วโมงที่ได้รับการอบรม แต่เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าบนเส้นทางสายอาชีพของบุคคลนั้น

### ตอนที่ 3 การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา และคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### 3.1 จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษา

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษา โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

วันชัย ศิริชนะ (2540) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของอุดมศึกษาไว้ว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาระดับสูงที่มุ่งพัฒนาคน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาประเทศที่สำคัญรวมทั้งการมุ่งเน้นที่จะพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น อันจะเป็นการเพิ่มพูนขีดความสามารถทางวิชาการระดับสูงในสาขาวิชา

การต่าง ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและฐานกำลัง อำนาจทางความรู้ ความคิด และเทคโนโลยี ระดับสูง ในระยะที่ผ่านมามาสถาบันอุดมศึกษามีบทบาท สำคัญในการชี้นำสังคม และสังคมโดยทั่วไปให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2545) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของอุดมศึกษาไว้ดังนี้

- 1) ฝึกฝนคนให้เป็นคนสมบูรณ์ คือ มีความรู้ มีคุณธรรม และเสียสละเพื่อประโยชน์ของสังคมอย่างเพียงพอ
- 2) ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ และประยุกต์วิชาการนั้นเพื่อประโยชน์ของคน และสังคม
- 3) ส่งเสริมการพัฒนาสังคม (ประเทศ) โดยเป็นอุปกรณ์ให้เกิดการประเมิณผล และการพัฒนาในตัวของสังคมเอง
- 4) สนับสนุนและส่งเสริมวิชาชีพและอาชีพต่าง ๆ (โดยไม่จำกัดสาขา) โดยการให้ภาคทฤษฎี สอดคล้องต้องกันกับภาคปฏิบัติอย่างมากที่สุด
- 5) จะต้องเปิดโอกาสทางการศึกษาให้แก่มวลชนอย่างมากที่สุดและกว้างที่สุดสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษา คือการพัฒนาคนและองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นในสังคม โดยมีบทบาทสำคัญในการชี้นำสังคม

### 3.2 บทบาทของการอุดมศึกษา

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของการอุดมศึกษา โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

สมจิตต์ สิทธิชัย (2536) ได้กล่าวถึงหน้าที่ที่คาดหมายว่าเป็นหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในการทำนุบำรุง สร้างสรรค์ ศิลปวัฒนธรรมนั้น ได้มีผู้ประมวลไว้ 4 ประการ คือ 1. การให้ความรู้ความคิดทางวัฒนธรรม ได้แก่ การให้ความรู้ทางวัฒนธรรมและในขณะเดียวกันก็สร้างทัศนคติให้ความคิดในเรื่องค่านิยมวัฒนธรรมนั้นด้วย 2. ช่วยให้แก่แต่ละคนเลือกบทบาทที่ตนต้องการ มีส่วนร่วมในสังคม พร้อมทั้งแนะแนวทางในการแสดงบทบาทของตนได้ถูกต้องตามฐาน: 3. ช่วยประสมประสานกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ให้เข้าเป็นสังคมเดียวกัน 4. เป็นแหล่งริเริ่มทางวัฒนธรรมของสังคม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) ได้กล่าวถึงอุดมศึกษาไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษานอกจากต้องมีการสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการแล้ว ยังต้องเป็นศูนย์รวมด้านวิชาการที่ทำหน้าที่เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการสู่ประชาชนภายนอกด้วย เพื่อให้องค์ความรู้ที่มีนั้นได้รับการกระจายและการต่อยอดความคิดให้กว้างขวางมากที่สุด รวมทั้งเป็นการให้ศึกษาแก่ประชาชนนทางอ้อมที่เขาสถาสามารถติดตามวิทยาการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันแม้มิได้อยู่ในระบบการศึกษา ดังนั้นนโยบายล้ำยุคอีกประการหนึ่งที่ขอนำเสนอใน

ที่นี้ก็คือ "นโยบายสร้างความเป็นเลิศด้านการให้บริการวิชาการ" โดยมีความคิดเห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาควรมีแนวทางการให้บริการวิชาการที่เผยแพร่สู่ภายนอกเรื่องต่าง ๆ ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน (2545) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาการเรียนการสอนมี 3 ประเด็น ประเด็นแรก คือ การพยายามปรับหรือพัฒนาเทคนิคกระบวนการสอนของอาจารย์ให้เปลี่ยน และปรับจากการบรรยายอย่างเดียว ให้สามารถใช้กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลายประเด็นที่สอง คือ การเรียนการสอนจะพัฒนาโดยการนำการวิจัยค้นคว้าเข้ามามีการเรียนการสอนจะเน้นให้ผู้เรียนเป็นฝ่ายรับรู้และจำจากครูไปไม่เพียงพอ ต้องให้ผู้เรียนรู้จักคิด วิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ แทนที่จะเป็นการสอนธรรมดา ควรจะเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียน ไม่ใช่แค่ให้นักวิชาชีพที่ดี นักปฏิบัติที่ดี คือต้องพัฒนาให้ผู้รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักที่จะสร้างสรรค์ คู่มือหรือเครื่องมือที่สำคัญ คือ เรื่องของการวิจัยว่าจะทำอย่างไรให้การวิจัยกับการเรียนการสอนเข้ามาสัมพันธ์สนับสนุน และประเด็นที่สาม คือการพยายามนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมสำคัญในการเรียนการสอนในแง่มุมต่าง ๆ ประกอบการเรียน การสอนโดยตรง ประกอบเป็นรายวิชาประกอบในเรื่องของหลักสูตร เป็นการนำเทคโนโลยีมาผสมผสาน

อุทัย เอกสะพัง (2545) ได้กล่าวว่าการวิจัยเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการค้นคว้า บุกเบิก และแสวงหาความรู้ใหม่นั้นเอง ในระยะแรก ๆ การวิจัยเป็นการสังเกต พิจารณาและให้เหตุผลเป็นหลักสำคัญ ต่อมาเมื่อการค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์ ขยายตัวกว้างขึ้น การวิจัยเป็นเรื่องของการทดลองปฏิบัติการ การวิเคราะห์ตีความข้อมูล เพื่อความเข้าใจ และชนะธรรมชาติ

มาตรฐานการอุดมศึกษา (2561) ได้กล่าวถึงมาตรฐานมาตรฐานการอุดมศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐาน 5 ด้าน ดังนี้

### **มาตรฐานที่ 1 ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน**

1.1 เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และความรอบรู้ด้านต่าง ๆ ในการสร้างสัมมาอาชีพ ความมั่นคงและคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยเป็นผู้มีคุณธรรม ความเพียร มุ่งมั่น มานะ บากบั่น และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

1.2 เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการ บูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคม มีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและของโลก สามารถสร้างโอกาสและเพิ่มมูลค่าให้กับตนเอง ชุมชน สังคมและประเทศ

1.3 เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีความกล้าหาญทางจริยธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง รู้คุณค่าและรักความเป็นไทย ร่วมมือรวมพลังเพื่อสร้างสรรค์การพัฒนาและเสริมสร้างสันติสุข อย่างยั่งยืนทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประชาคมโลก

### **มาตรฐานที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม**

สถาบันอุดมศึกษามีผลงานวิจัยที่เป็นการสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญา ที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อม ตามศักยภาพและอัตลักษณ์ของประเภทสถาบัน มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการจำเป็นของสังคม ชุมชน ภาครัฐและเอกชน และประเทศผลลัพธ์ของการวิจัยและนวัตกรรม มีผลกระทบสูงต่อการพัฒนาผู้เรียน การสร้างคุณภาพชีวิต หรือการสร้างโอกาสมูลค่าเพิ่ม และขีดความสามารถของประเทศในการแข่งขันระดับนานาชาติ

### **มาตรฐานที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ**

สถาบันอุดมศึกษาให้บริการวิชาการเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของประเภทสถาบันโดยมีการบริหารจัดการที่ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ และมีความโปร่งใส ชัดเจน และตรวจสอบได้ ผลลัพธ์ของการบริการวิชาการนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของผู้เรียน ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

### **มาตรฐานที่ 4 ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย**

สถาบันอุดมศึกษามีการจัดการเรียนรู้ การวิจัย หรือการบริการวิชาการซึ่งนำไปสู่การสืบสาน การสร้างความรู้ ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรม การปรับและประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมทั้งของไทยและต่างประเทศอย่างเหมาะสม ตามศักยภาพและอัตลักษณ์ของประเภทสถาบัน ผลลัพธ์ของการจัดการด้านศิลปวัฒนธรรมทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความเป็นไทย หรือการสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้กับผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

### **มาตรฐานที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ**

5.1 สถาบันอุดมศึกษามีหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน แบบบูรณาการ เพื่อให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและความต้องการที่หลากหลายของประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม สถานประกอบการ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

5.2 สถาบันอุดมศึกษามีการบริหารงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาตลอดจนมีการบริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรการเรียนรู้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล คำนี้ถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยืดหยุ่นคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้

5.3 สถาบันอุดมศึกษามีระบบประกันคุณภาพ มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาการจัดการศึกษาระดับหลักสูตร คณะ และสถาบันที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการกำกับให้การจัดการศึกษาและการดำเนินงานตามพันธกิจเป็นไปตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานอื่น ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

### 3.3 การอุดมศึกษากับการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ

จรัส สุวรรณเวลา (2545) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติไว้ว่าจะต้องอาศัยความเพียรพยายาม และการดำเนินงานหลายด้านหลายประการ ซึ่งล้วนต้องมีการวางแผน หารุทวิธี และหาทางดำเนินการพัฒนาให้เกิดขึ้น ทั้งด้านกำลังคน ครูอาจารย์ และนิสิตนักศึกษา ด้านทรัพยากรการเงิน เครื่องมืออุปกรณ์ อาคารสถานที่ และสิ่งเสริมต่าง ๆ ตลอดจนด้านระบบงาน ดังนี้

1) ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษาสากลและภาษาวิชาการนิสิตและบัณฑิตต้องมีความสามารถซึ่งภาษาอย่างเพียงพอ จึงจะรับข้อมูลข่าวสารและความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการได้ ตลอดจนติดต่อสัมพันธ์กับคนชาติอื่น

2) การแลกเปลี่ยนนิสิตนักศึกษาและอาจารย์ การมีนิสิตนักศึกษาต่างประเทศเข้ามาเรียนที่มหาวิทยาลัยของเรา ก็เป็นกิจกรรมที่สำคัญอันจะสร้างความเข้าใจระหว่างกันและสร้างความเป็นนานาชาติสำหรับนิสิต นักศึกษา ในทำนองเดียวกัน การมีอาจารย์ชาวต่างประเทศเข้ามาร่วมสอนก็เป็นแนวทางหนึ่ง

3) การจัดหลักสูตร หรือรายวิชาที่จะดึงดูดนักศึกษาชาวต่างประเทศ เป็นเครื่องมือสำคัญในการเป็นนานาชาติ โดยเป็นทั้งการรับและการให้

4) การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสาร โอกาสการเป็นนานาชาติมีมากขึ้น หากใช้ประโยชน์ของพัฒนาการใหม่นี้ได้ การลงทุนให้เกิดความสามารถการติดต่อ เป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐาน แต่ต้องสร้างความสามารถและเจตคติ หรือแรงกระตุ้นให้มีการใช้ระบบการติดต่อสากลจึงเป็นผลจริง

5) การวิจัยและการเป็นแหล่งข้อมูล ปัญหาประการหนึ่งที่เรามีคือข้อมูลของเรามีอยู่น้อยที่เรามีอยู่บ้างก็ไม่สามารถเข้าถึงด้วยคอมพิวเตอร์ อิเล็กทรอนิกส์ ข้อความรู้ต่าง ๆ จึงสะสมอยู่ในประเทศ

เจริญแล้วทางตะวันตก เราจึงอยู่ในฐานะที่จะรับรู้มากกว่าเป็นผู้ให้ เมื่อสร้างความสัมพันธ์หรือข้อตกลง แลกเปลี่ยน เราจึงเสียเปรียบ

6) การพัฒนาและรักษาคุณภาพ การเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ จะเกิดขึ้นด้วยวิธีต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเกิดผลจริง จำเป็นต้องมีคุณภาพไม่ว่าจะเป็นการศึกษา การวิจัย การสะสมข้อมูลหรือ การให้บริการอื่น ซึ่งต้องมีคุณภาพอยู่ในระดับที่แข่งขันได้ หรือขายได้

และได้กล่าวถึงการก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ ตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นที่จะก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติ ดังนี้

1) การมีนโยบายที่ชัดเจน มียุทธศาสตร์และแผนงานที่เหมาะสม ความตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ ตลอดจนความหมายและขอบเขตของความเป็นนานาชาติจะต้องชัดเจน และเข้าใจ ตรงกัน การเลือกกลวิธี และแนวทางการพัฒนาก็มีความสำคัญ

2) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมที่นำไปสู่นานาชาติ ไม่ว่าจะในด้านบริการ การศึกษา การวิจัย การบริการความรู้ และบริการลักษณะอื่น ๆ เกิดขึ้นในหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทุกฝ่ายต้องมีความเข้าใจและเห็นด้วยกับนโยบาย จึงจะเกิดความร่วมมือและความเพียรพยายามที่จำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพ

3) การตลาดและการประชาสัมพันธ์ นับเป็นสิ่งใหม่สำหรับมหาวิทยาลัย แต่เป็นสิ่งจำเป็นในสภาพที่ความเป็นนานาชาติ ต้องสื่อสารถึงวงที่กว้างกว่าเดิมมาก ความโปร่งใส และการเข้าถึงข้อมูล ตลอดจนการต้อนรับเป็นส่วนหนึ่งของการตลาด

4) การจัดการทางการเงิน ความเป็นนานาชาติมีค่าใช้จ่ายสูง และต้องเกิดขึ้นภายในกรอบความจำกัดของทรัพยากรของมหาวิทยาลัย การพิจารณาวิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน เป็นขั้นตอนที่สำคัญ กิจกรรมนี้ อาจเป็นทั้งรายจ่ายและรายรับที่ใหญ่ของมหาวิทยาลัยได้ การเตรียมการที่ดีมีความสำคัญต่อความยั่งยืนของนโยบาย และกิจกรรมนี้

ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่สภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบกับความต้องการของสังคมไทยที่ต้องปรับเปลี่ยนให้มีความพร้อมในการที่จะแข่งขันในเวทีเศรษฐกิจของโลกซึ่งล้นแล้วแต่มีปัญหาทำให้อุดมศึกษาไทย อุดมศึกษาไทยจึงไม่สามารถที่จะอยู่นิ่งเฉยต่อไปได้ จำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทไปตามกระแสผลักดัน ซึ่งมี 4 กระแส

1) การอุดมศึกษาสู่ความทันสมัย (Modernization) อุดมศึกษาไทยจะต้องมีความทันสมัย ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญคือ 1) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเป็นคลังแห่งความรู้ทันสมัยทั้งทรัพยากรมนุษย์

อันได้แก่ คณาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถที่ทันสมัยและทรัพยากร เทคโนโลยีข่าวสารที่ให้ความรู้อันทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 2) สถาบันอุดมศึกษาต้องปฏิรูปการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนได้ความรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงของโลก 3) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัย มีการใช้ความรู้อันทันสมัย เพื่อให้ทันต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของโลก

2) การอุดมศึกษาเปิดเสรี (Liberalization) อุดมศึกษาไทยต้องเปิดเสรี ไม่ใช่กลุ่มคนใดกลุ่มคนหนึ่ง หรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งเป็นเจ้าของหรือผูกขาดการศึกษานั้นอีกต่อไป จะต้องเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันในด้านคุณภาพและเพิ่มปริมาณ ประกอบด้วย 1) อิสระในการบริหารและจัดการ 2) มีการระดมทุนและทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้ได้ประโยชน์ให้คุ้มค่า 3) มีการประเมิน และประกันคุณภาพทางการศึกษาโดยเสมอภาค โดยมุ่งเน้นในการแข่งขันกันในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ และมาตรฐาน

3) การอุดมศึกษาสู่ปวงชน (Popularization) อุดมศึกษาไทยต้องเข้าสู่หมู่ชนได้ทุกระดับ ความต้องการหมู่ชนนั้นซึ่งมีความหลากหลายไม่เหมือนกัน ประกอบด้วย 1) อุดมศึกษาที่มีความหลากหลาย เหมาะสมแก่บุคคลและชุมชน สภาพแวดล้อมหลากหลายแตกต่างกันในแต่ละที่แต่ละแห่งซึ่งไม่เหมือนกัน 2) อุดมศึกษาที่มีความเสมอภาคทุกคนได้มีโอกาสได้ศึกษาและสามารถสนองตอบได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ 3) อุดมศึกษาต่อเนื่องและอุดมศึกษาตลอดชีวิต เป็นอุดมศึกษาที่สามารถเรียนต่อเนื่องกันได้ และสามารถศึกษาได้ตลอดชีวิตโดยไม่จำกัดวุฒิและวัยวุฒิ 4) อุดมศึกษาอันเหมาะสมกับสังคม วัฒนธรรมไทย เป็นการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม

4) การอุดมศึกษาสู่สากล (Internalization) อุดมศึกษาที่ พัฒนารุ่นานาชาติ ดูดซับความรู้จากนานาชาติ ถ่ายทอดความรู้และแข่งขันกับนานาชาติได้ ประกอบด้วย 1) อุดมศึกษาซึ่งมีความสัมพันธ์ระดับนานาชาติ 2) อุดมศึกษาซึ่งสามารถดูดซับความรู้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจากนานาชาติเข้าสู่คลังความรู้ 3) อุดมศึกษาซึ่งสร้างสรรค์ความกลมกลืนหรือดุลยภาพระหว่างสังคม วัฒนธรรมไทยหรือความเป็นไทยและเป็นสากล สัมพันธ์กับชนชาติอื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันได้โดยสันติในประชาคมโลก

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2563) ได้กล่าวถึงการทำให้อุดมศึกษาไทยเป็นนานาชาติไว้ว่า แนวคิดของความนานาชาติในอุดมศึกษาที่จัดระบบไว้ชัดเจนตายตัวมีมาตรฐานสูงในแบบเดียวกันทั่วโลกนำไปสู่การจัดระบบอุดมศึกษาของไทยให้และให้เหมือนกับต่างประเทศด้วยการจัดระบบคุณภาพและมาตรฐาน (Standardization of Education) ให้ได้มาตรฐานของนานาชาติ ด้วยความคิดของ ISO ความคิดของ Ranking ความคิด World Class รวมถึงกำหนดเกณฑ์และแนวทางระบบการศึกษาไทยให้เหมือนกัน

ทั่วประเทศตามเกณฑ์ของ สกอ. สมศ. นำไปสู่ระบบเครือข่าย และความร่วมมือทางการศึกษาที่เกิดขึ้นทั่วไปทั้งภายในและต่างประเทศ

สรุปได้ว่าการอุดมศึกษากับการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ ได้มีการกำหนดมาตรฐานระบบเดียวกันทั่วโลกด้วยแนวคิดของการจัดอันดับ ดังนั้น การมีนโยบายที่ชัดเจน มียุทธศาสตร์ และแผนงานที่เหมาะสม จะต้องชัดเจนและมีความเข้าใจตรงกัน การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นในการร่วมทำกิจกรรมที่นำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ ไม่ว่าจะในด้านบริการการศึกษา การวิจัยการบริการความรู้ และบริการลักษณะอื่น ๆ

### 3.4 บริบทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

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

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญในการก้าวไปสู่องค์กรหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำ โดยเฉพาะในต่างประเทศหรือการก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยที่ติดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลกโดยมี

การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจน จากการวางแผนยุทธศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564-2567 ภายใต้บริบทแห่งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและท้าทาย อีกทั้งคำนึงถึงบรรทัดฐานใหม่สำหรับอุดมศึกษาในเรื่องของการจัดอันดับ "Pankings" ในการก้าวขึ้นไปเป็น มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (World Class National University) ด้วยการพิจารณาถึงสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน การตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนแนวโน้มสำคัญในศตวรรษที่ 21 ซึ่งวิเคราะห์ถึงแนวโน้มระดับโลก แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างเศรษฐกิจสังคม-วัฒนธรรมของโลก การปรับตัวจากความหลากหลายที่มากขึ้น พร้อมนำมากำหนดทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับกระแสโลก (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563)

การบริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางวิชาการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรไว้ใน พระราชบัญญัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 และข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2557 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) พระราชบัญญัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 มาตรา 13 (5) จัดให้มีการพัฒนาทางวิชาการและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการนำผลงานทางวิชาการ ผลการวิจัย และทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ให้เป็นประโยชน์

2) ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2557 หมวด 8 การพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัย ดังนี้

ข้อ 74 ส่วนงานต้องจัดให้มีการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพของพนักงานมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยคำนึงถึงความต้องการ ความเหมาะสม และสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยในแต่ละประเภท แต่ละกลุ่ม และแต่ละตำแหน่ง

การพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยตามวรรคหนึ่ง ให้พิจารณาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้มีการกำกับและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ภายหลังการพัฒนาด้วย

ข้อ 75 การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของพนักงานมหาวิทยาลัยอาจจัดเป็นหลักสูตรเฉพาะก็ได้ โดยต้องสอดคล้องกับภาระงานของพนักงานมหาวิทยาลัยในแต่ละประเภท แต่ละกลุ่ม และแต่ละตำแหน่ง

ข้อ 76 พนักงานมหาวิทยาลัยมีหน้าที่เพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภาระงานขั้นต่ำและหน้าที่ที่รับผิดชอบ

### 3.5 บริบทของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ตั้ง: เลขที่ 254 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 ประวัติความเป็นมาโดยย่อ: คณะนิเทศศาสตร์ ตั้งอยู่ริมถนนครั้งแรกตั้งแต่ปีการศึกษา 2508 เป็นต้นมา โดยใช้ชื่อว่า “แผนกสื่อสารมวลชนและการประชาสัมพันธ์” และได้รับการจัดตั้งเป็นคณะอย่างเป็นทางการในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2517 ตามพระราชกฤษฎีกายกฐานะจากแผนกสื่อสารมวลชนและการประชาสัมพันธ์เป็นคณะที่ 14 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีศาสตราจารย์บำรุงสุข สีหอำไพ (ขณะนั้นยังเป็นรองศาสตราจารย์) ดำรงตำแหน่งคณบดีคนแรกของคณะนิเทศศาสตร์ และเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญในการริเริ่มก่อตั้งคณะ

นับจากวันเริ่มก่อตั้งคณะนิเทศศาสตร์ได้พัฒนาและดำเนินงานจัดการศึกษาทางด้านนิเทศศาสตร์ให้ก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว และเป็นผู้นำของสถาบันการศึกษาอื่นที่มีการเรียนการสอนในลักษณะเดียวกัน โดยมีการขยายหลักสูตรและมีการ ปรับปรุงการเรียนการสอน ด้วยการเปิดสอนศาสตร์ของการสื่อสารที่เจริญเติบโตไปพร้อม ๆ กับสื่อและเทคโนโลยีสมัยใหม่ คณะนิเทศศาสตร์จึงได้รับความสนใจจากเยาวชนที่สำเร็จการศึกษาจากชั้นมัธยมปลาย สมัครเข้าศึกษาในระดับปริญญาบัณฑิตเป็นจำนวนมาก ติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี จนกระทั่งปัจจุบันนิสิตที่สอบเข้าศึกษาต่อในคณะนิเทศศาสตร์ ก็เป็นผู้มีผลคะแนนจากการสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่สูง ทั้งบัณฑิตเก่าและนิสิตปัจจุบันประสบความสำเร็จสร้างชื่อเสียงให้กับคณะฯ มาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้คณะนิเทศศาสตร์จะมีบทบาทด้านการเรียนการสอนแล้ว คณะยังทำการอบรมวิจัย และให้บริการวิชาการด้านนิเทศศาสตร์แก่ สถาบันการศึกษา หน่วยงานราชการ เอกชน สมาคม และองค์กรต่าง ๆ มากมาย อีกทั้งยังได้เปิดอบรมหลักสูตรต่าง ๆ หลาย หลักสูตร อาทิ นิเทศศาสตร์เพื่อการพัฒนาธุรกิจ ศิลปะการผลิตสิ่งพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ ศิลปะการผลิตสื่อ เป็นต้น

จากประวัติอันยาวนานและมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ประกอบกับมีอุปกรณ์การเรียนการสอน และเทคโนโลยี การเรียนการสอนที่ทันสมัย มีศูนย์แห่งความเป็นเลิศด้านสื่อดิจิทัล อุปกรณ์ที่ใช้มีทั้งระบบดิจิทัลระบบภาพความคมชัดสูง (High Definition) ห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีเสมือนจริง (Virtual Studio) ห้องปฏิบัติการภาพนิ่งระบบดิจิทัล (Photo Studio) ห้องปฏิบัติการด้านเสียงระบบดิจิทัล (Sound Studio) ตลอดจนห้องปฏิบัติการเพื่อผลิตสื่อแอนิเมชัน และห้องปฏิบัติการ สื่อสารการแสดง (Blackbox Theatre) นอกจากนี้ยังมีคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพียบพร้อมด้วยประสบการณ์ ทำหน้าที่

ถ่ายทอด ความรู้ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ ประสบการณ์ที่นิสิตได้รับล้วนแต่มีความสำคัญ และมากด้วยคุณค่า คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงเป็นสถาบันอุดมศึกษาทางด้านการสื่อสารมวลชน และการประชาสัมพันธ์ชั้นนำของประเทศ ซึ่งไม่เพียงทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตเพื่อออกมารับใช้สังคมและประเทศชาติเท่านั้น ยังทำหน้าที่เป็นผู้นำทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสื่อทุกประเภทอีกด้วย

คณะนิเทศศาสตร์มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และโครงสร้างองค์กรในการดำเนินงานดังนี้ (รายงานการประเมินตนเอง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563) ดังนี้

#### 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

##### วิสัยทัศน์

คณะนิเทศศาสตร์ เป็นผู้นำการสร้างสรรค์องค์ความรู้ และนิเทศนวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ เพื่อจรรโลงสังคมให้พัฒนาอย่างยั่งยืน

##### พันธกิจ

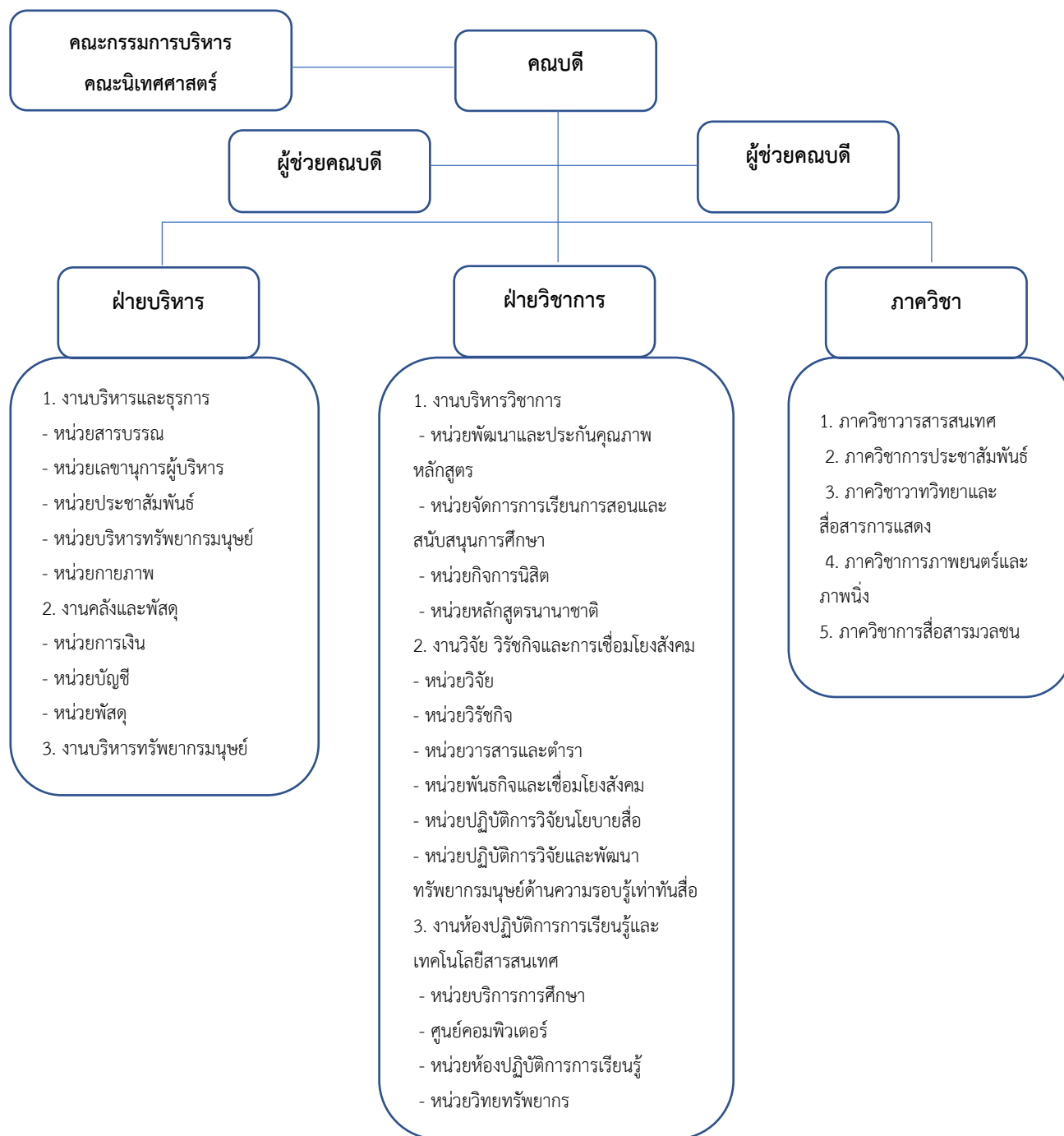
1. สร้างและพัฒนาผู้เรียนภายใต้วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. บุคเบิกและบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงการสร้างสรรค์นิเทศนวัตกรรม
3. ใช้องค์ความรู้ด้านการสื่อสารในการขับเคลื่อนสังคมไทยและสังคมโลกอย่างยั่งยืน

##### ยุทธศาสตร์

คณะนิเทศศาสตร์ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องจากกรอบแนวคิดสำคัญ 5 แผน ประกอบด้วย

1. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12
2. ทักษะที่สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21
3. THE SDGs
4. แผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555-2570
5. แผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2563-2567

โดยคณะผู้บริหารคณะนิเทศศาสตร์ได้กำหนดผลสัมฤทธิ์ รวมถึงมีหน่วยยุทธศาสตร์และติดตามเป็นกลไกในการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ มีโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหารคณะนิเทศศาสตร์ ดังนี้



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารคณะนิเทศศาสตร์

อีกทั้งยังมีการกำหนดการพัฒนาบุคลากร คณะนิเทศศาสตร์ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ไว้ว่า บุคลากร คณะนิเทศศาสตร์ได้พัฒนาศักยภาพและก้าวหน้าในงาน (รายงานการประเมินตนเอง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563) ซึ่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาจัดอยู่ภายใต้โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหารคณะนิเทศศาสตร์ สังกัดฝ่ายวิชาการ และภาควิชา โดยมีขอบข่ายงาน ดังนี้

### **หน้าที่และความรับผิดชอบ**

ปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ งานบริการการศึกษาและบริการวิชาการ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับรวบรวม ตรวจสอบ ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการทางด้านวิชาการและบริการการศึกษา และปฏิบัติงานตามกระบวนการ และแผนงานวิชาการและแผนงานการศึกษาในความรับผิดชอบ เช่น งานหลักสูตรและวิทยานิพนธ์ งานจัดทำฐานข้อมูลหลักสูตรและทะเบียนรายวิชา งานการแนะแนวการศึกษา งานการจัดสรรทุนด้านวิชาการแก่บุคลากร งานการจัดสรรทุนการศึกษาและสวัสดิการต่าง ๆ แก่นิสิตการให้บริการและส่งเสริมสนับสนุน การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา งานการประกันคุณภาพทางวิชาการและการศึกษา งานการจัดทำฐานข้อมูลทางวิชาการและการศึกษา งานจัดกิจกรรมด้านวิชาการและบริการการศึกษา งานจัดทำตารางสอนตารางสอบ งานด้านทะเบียนและฐานข้อมูลนิสิตและประมวผลการศึกษาและงานด้านบริการวิชาการ เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

### **ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาชีพระดับต้น โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพในการทำงาน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### **1. ด้านการปฏิบัติการ**

1.1 ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ด้านวิชาการ บริการการศึกษา บริการวิชาการ และข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาวางระบบ กระบวนการมาตรฐาน หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ งานด้านวิชาการและการบริการการศึกษา

1.2 ปฏิบัติงานตามแผนงานและกระบวนการด้านวิชาการและบริการการศึกษา บริการวิชาการ ในความรับผิดชอบภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในระเบียบปฏิบัติ คู่มือและการกำกับดูแลของผู้บังคับบัญชา

## 2. ด้านการวางแผน

จัดลำดับความสำคัญและวางแผนการดำเนินงานของตนเอง และประสานงานการวางแผนร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด

## 3. ด้านการประสานงาน

3.1 ประสานการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายรวมของหน่วยงานและให้ความสนับสนุนช่วยเหลือสมาชิกในทีมงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2 อธิบายขั้นตอนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานด้านวิชาการและการบริการ การศึกษา บริการวิชาการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

## 4. ด้านการบริการ

4.1 ให้คำแนะนำ ชี้แจง ตอบปัญหาเบื้องต้น แก่ส่วนงานและหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการและการบริการการศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจและสนับสนุนงานตามภารกิจของหน่วยงาน

4.2 ให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับงานด้านวิชาการและการบริการการศึกษา เพื่อสนับสนุนภารกิจของบุคคลหรือหน่วยงาน และใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์และมาตรการต่าง ๆ

### ความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
3. คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

## ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ

### 4.1 ความหมายของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548) บุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งได้แก่ ข้าราชการลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว เป็นบุคคลหนึ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้หน่วยงาน องค์กร สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคตได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพราะบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนเป็นการทำตาม

ขอบเขตลักษณะหน้าที่ของโครงสร้างของงานที่รับผิดชอบหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์กร และพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานประจำตำแหน่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2564) บุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการคือ พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ระดับ P7 ทำหน้าที่ในด้านงาน วิชาการ งานบริการการศึกษา และการบริการวิชาการ โดยมีหน้าที่ทั้งทางด้านปฏิบัติการในการศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ ละวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ ของงานวิชาการ ด้านการวางแผนในการจัดลำดับ ความสำคัญการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ด้านการประสานงานใน การสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และด้านบริการที่ทำหน้าที่ในการให้ข้อมูล แนะนำ ชี้แจง ในการสร้างความเข้าใจและสนับสนุนงานให้ดำเนินการไปตามภารกิจของส่วนงาน

สรุปได้ว่าบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ระดับ P7 สังกัดคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทำหน้าที่ สนับสนุนบุคลากรสายวิชาการ นิสิต และผู้รับบริการภายนอกในด้านงานวิชาการ งานบริการการศึกษา และการบริการวิชาการ

#### 4.2 ความสำคัญและขอบข่ายหน้าที่ของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีคณะวิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญ และขอบข่ายหน้าที่ของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ โดยที่พบในการศึกษามีดังนี้

สังวาล เขื่อนคำ (2554) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญของสถานศึกษา ในการจัดวางระบบงานหากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดความสามารถ หรือความชำนาญ ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติไม่ดีต่อการทำงานหรือหากมีส่วนหนึ่งส่วนใดขาดหายไป การพัฒนาส่งเสริมการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดย่อมกระทำได้ยาก ดังนั้น เพื่อให้บรรลุถึง วัตถุประสงค์ทางการศึกษาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญโดยแท้จริง

ปรีฉัตร สระทองฮ่วม (2560) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการไว้ว่าเป็น บุคลากรภายในหน่วยงาน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ เพราะจะช่วยในการผลักดันกลไกการทำงาน ต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการให้มีความรู้มีการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า บุคลากรมีประสิทธิภาพเป็นที่ต้องการ และทำ ให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรนั้นต้องอิงข้อประกอบใน หลายๆ ด้านในการพัฒนาความความก้าวหน้าและต้องให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในการที่

จะให้บุคลากรเหล่านั้นเล็งเห็นคุณค่าและความจำเป็น เกิดแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทางที่ดีขึ้น

ชมพู เนินหาด, สุชาติ นิมวัฒนากุล, และปาลีรัญญ์ ฐาสิริสวัสดิ์ (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการไว้ว่า ในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ บุคลากรกลุ่มหนึ่งที่ดีที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ คือ บุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการภายใน เช่น บุคลากรสายวิชาการ และผู้รับบริการภายนอก เช่น ผู้ที่มาติดต่องานหรือมาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรเป็นผู้จัดบุคลากรสายสนับสนุนประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่แตกต่างกันไปตามสายงาน ได้แก่ งานธุรการ การบริหารจัดการเอกสาร/หนังสือราชการ การให้บริการต่าง ๆ การประสานงานในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ หรืองานด้านอื่นตามพันธกิจขององค์กร รวมถึงการรักษาความปลอดภัย และการดูแลความสะอาดเรียบร้อยของอาคารสถานที่ บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนการทำหน้าที่ ของบุคลากรสายวิชาการ โดยต้องทำงานประสานกับบุคลากรสายวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์สามารถเพิ่มผลลัพธ์และความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จึงนับว่าบุคลากรสายสนับสนุนเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญและมีคุณค่าสายงานหนึ่งขององค์กร

ภาณุวัฒน์ กิตติกรวรรณท์ รัตนพิมลพลแสน และชัคตัตริย์ รัชสวัสดิ์ (2564) บุคลากรในมหาวิทยาลัยจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาที่หลากหลายและถูกต้องตามความต้องการเพื่อที่จะสามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มกำลังความสามารถทั้งนี้ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุน

สรุปได้ว่าความสำคัญของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ คือ เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ เพราะจะช่วยให้การผลักดันกลไกการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีความรู้มีการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะเป็นที่ต้องการของหน่วยงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง หากบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดความสามารถ หรือความชำนาญไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน การพัฒนาส่งเสริมการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดย่อมกระทำได้ยาก ซึ่งในการพัฒนาบุคลากรนั้นต้องใช้องค์ประกอบในทักษะหลายด้าน เช่น ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ด้านชีวิตและประสบการณ์ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ซึ่งในแต่ละด้านล้วนเป็นทักษะที่บุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการควรมี เพราะมีความสำคัญ

ต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และจะสามารถดำเนินงานในทำหน้าที่ได้ ไม่ว่าจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ นิสิต และผู้รับบริการภายนอก และเป็นกลไกผลักดันกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ อาทิเช่น การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ หรืองานด้านอื่น ๆ ตามพันธกิจขององค์กร

## ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

จุฑามาศ แสงอาวุธ และพรนิภา จันดา (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนเห็นว่าปัญหาในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีปัญหาอยู่ระดับปานกลางมี 6 ด้าน ได้แก่ ความสามารถการใช้ภาษาต่างประเทศแรงจูงใจสู่ความสำเร็จ การปฏิบัติงาน พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงานที่สังกัด ความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และการนำเสนอข้อมูลงานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

สิริภักตร์ ศิริโท และวารภรณ์ มะสิวัลย์ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะบุคลากรสำนักทะเบียนและประมวลผลกรณีศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่าสมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบันของบุคลากรสำนักทะเบียนและประมวลผลด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับที่หนึ่งคือ ด้านการบริการที่ดี รองลงมาเป็นลำดับที่สองคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และลำดับที่สามคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

บุญส่ง สีละชาติ (2559) ได้ศึกษาด้านการฝึกอบรม พบว่าความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ ด้านการฝึกอบรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อจำแนกรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน สายงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ รองลงมาคือฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่จะนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน ฝึกอบรมหลักสูตรที่ทันสมัยองค์ความรู้ใหม่ที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ ในส่วนของการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน ตามลำดับ

อภิญา บุตรลี และดวงมกล บางขวด (2561) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาความรู้และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ภาพรวมความต้องการพัฒนาความรู้และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง วิธีการพัฒนาที่ต้องการ คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมา คือ ฝึกอบรม/สัมมนา และการพัฒนาตนเอง และวิธีการพัฒนาที่ต้องการน้อยที่สุด คือ ศึกษาดูงาน โดยบุคลากรต้องการพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และวิธีการพัฒนาที่ต้องการ คือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ

นฤมล แก้วขี้ม, กิ่งแก้ว เอี่ยมแฉล้ม, และพิลาพรรณ โพธิ์นรินทร์ (2563) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีต่อรูปแบบการฝึกอบรมของบุคลากร รูปแบบการฝึกอบรมมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ควรเน้นเป็นรูปแบบในด้านการถ่ายทอดความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social media) ฝึกปฏิบัติให้รู้สึก รู้จริงเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน ควรจัดให้หลักสูตรการฝึกอบรมตรงกับกรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครื่องมือดิจิทัลที่หลากหลายในปัจจุบันสามารถนำมาปรับใช้กับการฝึกอบรมได้ การเข้าถึงสื่อต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ ค้นคว้า หาข้อมูลและนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

ภาณุวัฒน์ กิตติกรวรรณท์ รัตนพิมลพลแสน และชัคตตรี รัชสวัสดิ์ (2564) ได้ศึกษาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่า สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าสมรรถนะด้านการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ตามลำดับ ซึ่งภาพรวมมาด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคลากรให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนให้ผู้รับบริการทราบ ความคืบหน้าการดำเนินงาน หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบุคลากรปฏิบัติงานที่ได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

จินต์จุฑา วัฒนาบรรจงกุล (2562) การทำแนวคิดร่วมสร้าง Co-Creation ระหว่างองค์กรและพนักงาน ได้ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือช่วยให้งานที่มีอยู่แล้วนั้นสำเร็จได้ แถมยังช่วยให้องค์กรได้ผู้ที่มีชำนาญการเฉพาะด้านเข้ามาช่วยสร้างช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ เพราะหากองค์กรไม่นำผู้ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาช่วยอาจจะทำให้งานนั้น ๆ ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตรงตามเวลา ครบถ้วนหรืองานที่ออกมาอาจจะไม่ได้มีคุณภาพตามที่คาดหวังไว้ เมื่อมีแนวทางการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรกับพนักงาน ถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเพราะคงไม่มีองค์กรไหนที่มีพนักงาน/บุคลากรที่มีความรู้รอบด้าน และเป็นการลดต้นทุนค่าดำเนินงานให้แก่องค์กรอีกด้วย โดยปัจจัยที่สามารถทำให้การทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรและพนักงาน เช่น สินค้าและการให้บริการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภาพลักษณ์ของตราสินค้า และการแบ่งความรู้และเทคโนโลยี เป็นต้น

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Díaz-Méndez and Gummesson (2012) ได้กล่าวว่า การสร้างคุณค่าร่วมกันในการประเมินคุณภาพการสอนระดับอุดมศึกษา โดยการยอมรับอิทธิพลของทุกฝ่ายที่มีปฏิสัมพันธ์: อาจารย์ นักศึกษา บุคลากร และบริการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ความเหมาะสมของแบบสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ การออกแบบ/ระเบียบวิธี/แนวทาง – ด้วยการแนะนำการสร้างสรรค์ร่วมกันและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม การสำรวจนักศึกษา และการสัมภาษณ์อาจารย์ ข้อมูลถูกต้องความตามทฤษฎีการบริการล่าสุด และการตลาดแบบกลุ่มต่อกลุ่ม ใช้มุมมองของการสร้างสรรค์ร่วมกัน ทรัพยากรมีให้โดยอาจารย์ นักศึกษา และบริการของมหาวิทยาลัย ซึ่งต้องใช้วิธีการแบบโต้ตอบซึ่งฝ่ายต่าง ๆ บูรณาการทรัพยากรเหล่านี้ ความไม่สมดุลของข้อมูลระหว่างอาจารย์ และนักศึกษาจะทำให้การสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษาเป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพการสอน

Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.) (2017) ได้กล่าวถึงความรู้ และการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ ต้องการที่จะสร้างมุมมองที่อยู่เบื้องหลังผลงานปัจจุบัน จะถูกนำเสนอและเปิดเผยโครงสร้างการมีส่วนร่วมที่ได้ทุ่มเทให้กับการตรวจสอบแนวทางปฏิบัติที่สร้างสรรค์ร่วมกัน แต่ต้องการให้มองเห็นได้และชัดเจนทั่วไประหว่างบริบทต่าง ๆ รวมทั้งเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมเฉพาะและความต้องการเฉพาะสำหรับความรู้ ซึ่งควรใช้คำบางคำเพื่ออธิบายแนวคิดดังนี้ 1) ออกแบบความคิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 2) การพัฒนาองค์กร 3) นวัตกรรมทางสังคม / การวิจัยการจัดการ 3) ทิศทางของผู้เรียนรู้ 4) การวิจัยเชิงแนวคิดโดยทั่วไป

Dollinger, et al. (2018) ได้กล่าวถึงความหมายของแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ไว้ว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ในกระบวนการแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

1) การแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) 2) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) 3) ความเชิงสัมพันธ์ (Relational) 4) การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) 5) การสร้างคุณค่า (Value-in-Use) 6) พลวัตของการทำงานร่วมกัน

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

3.2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

**3.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ และวิธีการพัฒนาทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 1) แหล่งข้อมูล

เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ได้แก่

1.1) วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา สังเคราะห์จาก จำเนียร ช่วงโชติ และนวลศิริ เปาโรหิตย์, 2524; พัชรี มะแสงสม, 2544; สุจิตรา ธนानันท์, 2550; พิชญญา ปิ่นยาว, 2552; นิสิต มโนตั้งวรพันธ์, 2554; โชติชวัล พุกิจกาญจน์, 2559; ศศิกานุญ ทวีสุวรรณ, 2559; สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา, 2563)

1.2) ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills) สืบเคราะห์จาก Diaz-Mendez & Gum-messon, 2012; Chemi, & Krogh, 2017; Dollinger, et al., 2018; จินต์จุฑา วัฒนาบรรจงกุล, 2562; สุปราณี ภูระหงษ์ และคณะ, 2565

## 2) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย รูปแบบและวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน และกรอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ทักษะระหว่างบุคคล 2) ทักษะชีวิตและประสบการณ์ 3) ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน 4) ทักษะการแก้ไขปัญหา และ 5) ทักษะความคิดสร้างสรรค์

### 3.1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์จากแบบสอบถามความคิดเห็น โดยใช้แบบสอบถาม เรื่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ และจัดเรียงความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 โดยมีการออกแบบวิจัยนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

#### 1) ประชากรและผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

1.1) ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.2) ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้บริหาร คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 13 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 23 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 39 คน

## 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists) จำนวน 4 ข้อ

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ตามข้อรายการนั้นในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เป็นคำถามลักษณะให้เขียนตอบแสดงความคิดเห็น โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended Questions)

โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ และการสร้างแบบสอบถาม เพื่อเป็นแนวทางในการร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัยและโครงสร้างเครื่องมือวิจัย

2) สร้างและนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เกี่ยวกับภาษาที่ใช้ ความครอบคลุมในเนื้อหา ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และความเหมาะสมของจำนวนข้อคำถาม โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1) ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกและมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกและมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริการการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกและมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

ซึ่งเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ คือใช้ค่า IOC (Item Objective Congruence) มีเกณฑ์การประเมินดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องและสามารถวัดได้ตามนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องและสามารถวัดได้ตามนิยามศัพท์

-1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องและไม่สามารถวัดได้ตามนิยามศัพท์

4) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยคัดเลือกคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (Index of item – Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาใช้ ซึ่งมีสูตรการคำนวณ คือ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ ดังนี้

ถ้า  $IOC \leq 0.50$  ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

ถ้า  $IOC > 0.50$  ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

ซึ่งหากค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.71 – 1.00 จึงจะถือว่าแบบสอบถามฉบับนั้น มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.66 จำนวน 2 ข้อคำถาม และ 1.00 จำนวน 23 ข้อคำถาม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.973 ทำให้แบบสอบถาม มีความเหมาะสมที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้

5) นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและพิจารณาความเห็นชอบในการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

### 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงคณบดี คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

3.2) ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 โดยการทำแบบสอบถามทั้งแบบกระดาษ และแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน Google form โดยในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นอยู่ภายใต้การให้คำปรึกษาแนวทางในการเก็บข้อมูลจากอาจารย์ที่ปรึกษา

3.4) ติดตามการตอบแบบสอบถาม ทั้งแบบกระดาษ และแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน Google form หากแบบสอบถามทั้งแบบกระดาษ และแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน Google form ไม่สมบูรณ์จะส่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์อีกครั้ง

### 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1) การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยนำเสนอผลในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ

4.2) การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เป็นแบบตอบสนองคู่ (Dual-response Format) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) นำเสนอผลในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ของ John W. Best (1981) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด  
 ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก  
 ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย  
 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนา  
 เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม  
 สร้างสรรค์ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น จากสูตร Modified Priority  
 Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) และจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยนำเสนอผลในรูปแบบตารางพร้อม  
 คำบรรยายประกอบ ซึ่งใช้สูตรการคำนวณ PNI<sub>modified</sub> ของสุวิมล ว่องวานิช (2558) คือ

$$\text{PNI}_{\text{modified}} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ PNI<sub>modified</sub> หมายถึง ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

4.3) การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา  
 เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม  
 สร้างสรรค์ เป็นคำถามลักษณะให้เขียนตอบแสดงความคิดเห็น โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended  
 Questions) ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ  
 นำเสนอผลในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ

### 3.2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ผู้วิจัยร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
 มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ และเสนอผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสม  
 และความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขเป็นแนวทางฉบับสมบูรณ์ โดยมี  
 รายละเอียดดังนี้

### 3.2.1 ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

#### 1) แหล่งข้อมูล

##### 1.1) ข้อมูลเชิงปริมาณ

ลำดับความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

##### 1.2) ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในรูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) และข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่ได้จากการคำนวณหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ในตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในตอนต้นที่ 3 ของแบบสอบถาม และข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาจัดทำเป็นร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้น ผู้วิจัยนำร่างแนวทางเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบคุณภาพ และนำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุง และแก้ไขร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

### 3.2.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

#### 1) ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและมีความเชี่ยวชาญเรื่องการวิจัย จำนวน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารบุคคล จำนวน 3 ท่าน

## 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีลักษณะเป็นคำถามให้เลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

นอกจากนี้ ในส่วนท้ายของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1) นำร่างแนวทางการปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2) นำแบบประเมินเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและพิจารณาความเห็นชอบในการจัดพิมพ์แบบประเมินฉบับสมบูรณ์

3) นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้

## 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1) ขอนหนังสือจากสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

3.2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิโดยการนำส่งและรับคืนแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในรูปแบบไฟล์ PDF และรูปแบบกระดาษ

#### 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าฐานนิยม (Mode) ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าฐานนิยม 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จากแบบประเมินในลักษณะคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

#### 3.2.3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

1) ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุง แก้ไข และเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2) ผู้วิจัยนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ

สรุปขั้นตอนการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิจัย การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง การออกแบบการรวบรวมข้อมูล การออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูลและผลที่ได้รับดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่ม ตัวอย่าง/แหล่งข้อมูล (SD)	การออกแบบเครื่องมือและ การรวบรวมข้อมูล (MD)	การออกแบบการ วิเคราะห์ข้อมูล (AD)	ผลที่ได้รับ
1. ศึกษาสภาพ ปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการ ร่วมสร้างสรรค์	1.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	<b>แหล่งข้อมูล:</b> เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	-	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	กรอบแนวคิดในการวิจัย 1) ทักษะการร่วม สร้างสรรค์ 2) วิธีการพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา
	1.2 ศึกษาความ ต้องการจำเป็นของการ พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะนิเทศ ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม	<b>ประชากร:</b> คือ บุคลากรคณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย <b>ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลในการ วิจัย:</b> ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลใน การวิจัย คือ ผู้บริหาร คณะนิเทศ-	เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ในการพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล <b>ตอนที่ 1</b> วิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) <b>ตอนที่ 2</b> วิเคราะห์	1) สภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ ของ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษาคณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง/แหล่งข้อมูล (SD)	การออกแบบเครื่องมือและการรวบรวมข้อมูล (MD)	การออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล (AD)	ผลที่ได้รับ
	แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 13 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 23 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 39 คน	มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ <b>ตอนที่ 1</b> สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) <b>ตอนที่ 2</b> แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)	ข้อมูลด้วยสถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) <b>ตอนที่ 3</b> วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นหาความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยใช้สถิติค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> )	มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 2) ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่ม ตัวอย่าง/แหล่งข้อมูล (SD)	การออกแบบเครื่องมือและ การรวบรวมข้อมูล (MD)	การออกแบบการ วิเคราะห์ข้อมูล (AD)	ผลที่ได้รับ
			ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเป็นคำถาม ปลายเปิด (Open-ended Questions)เพิ่มเติมเป็น คำถาม ปลายเปิด (Open-ended Questions)		
2. นำเสนอแนวทาง การพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการ ร่วมสร้างสรรค์	2.1 ร่างแนวทางการ พัฒนาการพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะนิเทศ- ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	แหล่งข้อมูล : ลำดับความต้องการ จำเป็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของ การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	-	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	ร่างแนวทางการ พัฒนาการพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะนิเทศ- ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด ทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	2.2 ประเมินความ เหมาะสมและความ	ผู้ให้ข้อมูล : ผู้ทรงคุณวุฒิในการ ประเมินจำนวน 4 ท่าน ได้แก่	แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่าง	การหาค่าฐานนิยม (Mode) และการ	ผลการประเมินความ เหมาะสมและความ

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	การออกแบบการสุ่ม ตัวอย่าง/แหล่งข้อมูล (SD)	การออกแบบเครื่องมือและ การรวบรวมข้อมูล (MD)	การออกแบบการ วิเคราะห์ข้อมูล (AD)	ผลที่ได้รับ
	เป็นไปได้ของร่างแนว การพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษาและมีความเชี่ยวชาญ เรื่องการวิจัย จำนวน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารบุคคล จำนวน 3 ท่าน	แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษาคณะนิเทศ- ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	วิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis)	เป็นไปได้ของร่างแนว ทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด ทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	2.3 การนำเสนอแนว ทางการพัฒนาการ พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะนิเทศ- ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม แนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	แหล่งข้อมูล: ผลการประเมินร่าง แนวทางการพัฒนาการ พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาคณะนิเทศ- ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตาม การร่วมสร้างสรรค์	-	-	แนวทางการพัฒนา เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

**ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

1.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (CO-Creation Skills)

1.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

**ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้**

2.1 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2.3 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วม  
สร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 1.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะ  
นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล  
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 1 ฉบับ จำนวน 26 ฉบับ ซึ่งสามารถจำแนกตามเพศ อายุ  
ระดับการศึกษาสูงสุด กลุ่มสาระการเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งโดยมีรายละเอียด ดังนี้  
ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไป	ผู้บริหาร		เจ้าหน้าที่		รวมทั้งหมด	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
<b>เพศ</b>						
1) หญิง	7	17.949	17	43.590	24	61.538
2) ชาย	6	15.385	9	23.077	15	38.462
รวม	13	33.333	26	66.667	39	100
<b>อายุ</b>						
1) น้อยกว่า 30 ปี	0	0.000	4	10.256	4	10.256
2) 30-40 ปี	1	2.564	8	20.513	9	23.077
3) 41-50 ปี	7	17.949	11	28.205	18	46.154
4) มากกว่า 50 ปี	5	12.821	3	7.692	8	20.513
รวม	13	33.333	26	66.667	39	100
<b>วุฒิการศึกษาสูงสุด</b>						
1)ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	0	0.000	21	53.846	21	53.846
2) ปริญญาโท	6	15.385	5	12.821	11	28.205
3) ปริญญาเอก	7	17.949	0	0.000	7	17.949
รวม	13	33.333	26	66.667	39	100
<b>ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน</b>						
1) น้อยกว่า 1 ปี	1	2.564	2	5.128	3	7.692
2) 1-5 ปี	6	15.385	8	20.513	14	35.897
3) 6 – 10 ปี	2	5.128	8	20.513	10	25.641
4) 11 ปีขึ้นไป	4	10.256	8	20.513	12	30.769
รวม	13	33.333	26	66.667	39	100

จากตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 61.538 และเพศชาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 38.462

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 46.154 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 30-40 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 23.077 ลำดับสุดท้ายคือ อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 20.513

ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 53.846 รองลงมา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 28.205 ลำดับสุดท้ายคือ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 17.949

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 66.667 รองลงมาเป็นผู้บริหาร จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 33.333

ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1-5 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 35.897 รองลงมา 11 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 30.769

## 1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะ การร่วมสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ด้านทักษะระหว่างบุคคล 2) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ 3) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน 4) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และ 5) ด้านทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยภาพรวม

1.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล

1.2.3 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วม สร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะ ชีวิตและประสบการณ์

1.2.4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

1.2.5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

1.2.6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์  
ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยภาพรวม

**ตารางที่ 4** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์  
ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยภาพรวม

แนวคิดทักษะ การร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (modified)	ความ ต้องการ จำเป็น
	S.D.	ระดับ		S.D.	ระดับ			
1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.472	0.700	ปานกลาง	4.395	0.557	มาก	0.266	5
2. ด้านทักษะชีวิตและ ประสบการณ์	3.474	0.666	ปานกลาง	4.436	0.543	มาก	0.277	4
3. ด้านทักษะการเป็นผู้ นำและการทำงานร่วมกัน	3.359	0.690	ปานกลาง	4.391	0.630	มาก	0.307	3
4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา	3.353	0.697	ปานกลาง	4.436	0.581	มาก	0.323	2
5. ด้านทักษะความคิด สร้างสรรค์	2.955	0.839	ปานกลาง	4.237	0.604	มาก	0.434	1
รวม	3.323	0.625	ปานกลาง	4.379	0.497	มาก	0.318	-

จากตารางที่ 4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะ  
การร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า

สภาพปัจจุบันของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.323$ , S.D. = 0.625)  
เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.474$ , S.D.  
= 0.666) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 2.955$ , S.D. = 0.839)  
ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะ  
นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.379$ , S.D. = 0.497)  
เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเท่ากัน คือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X} = 4.436$ ,

S.D. = 0.581) และด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $\bar{X}$  = 4.436, S.D. = 0.543) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X}$  = 4.237, S.D. = 0.604) ตามลำดับ

ดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.434) รองลงมาคือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (PNI<sub>modified</sub> = 0.323) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (PNI<sub>modified</sub> = 0.307) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.277) ตามลำดับ และด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล (PNI<sub>modified</sub> = 0.266) ตามลำดับ

**1.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล**  
**ตารางที่ 5** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล รายชื่อย่อย

ด้านทักษะระหว่างบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (modified)	ความต้องการ จำเป็น
	S.D.	ระดับ	ระดับ	S.D.	ระดับ	ระดับ		
1. ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	3.260	0.910	ปานกลาง	4.360	0.707	มาก	0.337	1
2. การมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	3.690	0.766	มาก	4.410	0.549	มาก	0.195	5
3. การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	3.490	0.854	ปานกลาง	4.410	0.715	มาก	0.264	3
4. ความสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	3.460	0.756	ปานกลาง	4.260	0.715	มาก	0.231	4
5. การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	3.460	0.996	ปานกลาง	4.540	0.555	มากที่สุด	0.312	2
<b>รวม</b>	<b>3.472</b>	<b>0.700</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.395</b>	<b>0.557</b>	<b>มาก</b>	<b>0.266</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล

สภาพปัจจุบันของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.472$ , S.D. = 0.700) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.690$ , S.D. = 0.766) รองลงมาคือการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.490$ , S.D. = 0.854) การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.460$ , S.D. = 0.996) และความสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.460$ , S.D. = 0.756) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.260$ , S.D. = 0.910) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.395$ , S.D. = 0.557) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.540$ , S.D. = 0.555) รองลงมาคือ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.410$ , S.D. = 0.715) การมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.410$ , S.D. = 0.549) ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.360$ , S.D. = 0.707) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.260$ , S.D. = 0.715) ตามลำดับ

ดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล คือ 0.266 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.266$ ) โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.337$ ) รองลงมาคือ การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.312$ ) การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.264$ ) ความสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.231$ ) มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ การมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.195$ ) ตามลำดับ

### 1.2.3 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์

ตารางที่ 6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ รายชื่อย่อย

ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI (modified)	ความต้องการจำเป็น		
	S.D.	ระดับ	S.D.	ระดับ				
1. การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	3.210	0.894	ปานกลาง	4.380	0.633	มาก	0.364	1
2. การมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	3.510	0.942	มาก	4.360	0.811	มาก	0.242	3
3. การถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มใจ	3.690	0.893	มาก	4.510	0.556	มากที่สุด	0.222	4
4. การใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.490	0.854	ปานกลาง	4.490	0.683	มาก	0.287	2
<b>รวม</b>	<b>3.474</b>	<b>0.666</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.436</b>	<b>0.543</b>	<b>มาก</b>	<b>0.277</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์พบว่า

สภาพปัจจุบันของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.474$ , S.D. = 0.666) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.690$ , S.D. = 0.893) รองลงมา คือ การมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.510$ , S.D. = 0.942) การใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.490$ , S.D. = 0.854) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค ( $\bar{X} = 3.210$ , S.D. = 0.894) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.436$ , S.D. = 0.543) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.510$ , S.D. = 0.556) รองลงมา คือ การใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.490$ , S.D. = 0.683) การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค ( $\bar{X} = 4.380$ , S.D. = 0.633) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.360$ , S.D. = 0.811) ตามลำดับ

ดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ คือ 0.277 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.277$ ) โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค ( $PNI_{\text{modified}} = 0.364$ ) รองลงมาคือ การใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.287$ ) การมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.242$ ) และการถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่ มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.222$ ) ตามลำดับ

**1.2.4 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน**

**ตารางที่ 7** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน รายข้อย่อย

ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (modified)	ความต้องการจำเป็น
	S.D.	ระดับ		S.D.	ระดับ			
1. ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	3.540	0.854	มาก	4.440	0.788	มาก	0.254	4
2. การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	3.080	0.870	ปานกลาง	4.330	0.701	มาก	0.406	1
3. การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	3.490	0.756	ปานกลาง	4.410	0.637	มาก	0.264	3
4. ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.330	0.772	ปานกลาง	4.380	0.782	มาก	0.315	2
<b>รวม</b>	<b>3.359</b>	<b>0.690</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.391</b>	<b>0.630</b>	<b>มาก</b>	<b>0.307</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 7 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน พบว่า

สภาพปัจจุบันของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.359$ , S.D. = 0.690) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.540$ , S.D. = 0.854) รองลงมา คือ การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.490$ , S.D. = 0.756) ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $\bar{X} = 3.330$ , S.D. = 0.772) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.080$ , S.D. = 0.870) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.391$ , S.D. = 0.630) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.440$ , S.D. = 0.788) รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.410$ , S.D. = 0.637) ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงาน

ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.380$ , S.D. = 0.782) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.330$ , S.D. = 0.701) ตามลำดับ

ดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน คือ 0.307 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.307$ ) โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.406$ ) รองลงมาคือ ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.315$ ) การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ( $PNI_{\text{modified}} = 0.264$ ) และความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.254$ ) ตามลำดับ

### 1.2.5 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

ตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา รายชื่อย่อย

ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI (modified)	ความต้องการจำเป็น		
	S.D.	ระดับ	S.D.	ระดับ				
1. ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	3.460	0.756	ปานกลาง	4.380	0.711	มาก	0.266	4
2. ความสามารถในการมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	3.440	0.852	ปานกลาง	4.360	0.743	มาก	0.267	3
3. ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	3.410	0.910	ปานกลาง	4.620	0.493	มากที่สุด	0.355	2
4. ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	3.100	0.882	ปานกลาง	4.380	0.673	มาก	0.413	1
<b>รวม</b>	<b>3.353</b>	<b>0.697</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.436</b>	<b>0.581</b>	<b>มาก</b>	<b>0.323</b>	<b>-</b>

ตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา พบว่า

สภาพปัจจุบันของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.353$ , S.D. = 0.697) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.460$ , S.D. = 0.756) รองลงมาคือ ความสามารถในการมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ ( $\bar{X} = 3.440$ , S.D. = 0.852) ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ ( $\bar{X} = 3.100$ , S.D. = 0.882) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.436$ , S.D. = 0.581) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.620$ , S.D. = 0.493) รองลงมาคือ ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ และความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ ( $\bar{X} = 4.380$ , S.D. = 0.673) ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับเท่ากัน และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ ( $\bar{X} = 4.360$ , S.D. = 0.743) ตามลำดับ

ดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา คือ 0.323 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.323$ ) โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.413$ ) ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.355$ ) ความสามารถในการมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.267$ ) และความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ( $PNI_{\text{modified}} = 0.266$ ) ตามลำดับ

### 1.2.6 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

**ตารางที่ 9** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ รายชื่อย่อย

ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (modified)	ความต้องการ จำเป็น
	S.D.	ระดับ		S.D.	ระดับ			
1. ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	3.050	0.944	ปานกลาง	4.330	0.701	มาก	0.420	3
2. ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	2.850	0.933	ปานกลาง	4.180	0.683	มาก	0.467	1
3. ความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	3.000	0.858	ปานกลาง	4.180	0.790	มาก	0.393	4
4. ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	2.920	0.984	ปานกลาง	4.260	0.677	มาก	0.459	2
<b>รวม</b>	<b>2.955</b>	<b>0.839</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.237</b>	<b>0.604</b>	<b>มาก</b>	<b>0.434</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ พบว่า

สภาพปัจจุบันของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.955$ , S.D. = 0.839) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.050$ , S.D. = 0.944) รองลงมาคือ ความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ ( $\bar{X} = 3.000$ , S.D. = 0.858) ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ( $\bar{X} = 2.920$ , S.D. = 0.984) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ( $\bar{X} = 2.850$ , S.D. = 0.933) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.237$ , S.D. = 0.604) เมื่อพิจารณารายข้อ ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

เกี่ยวกับงานที่ทำได้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.330$ , S.D. = 0.701) รองลงมาคือ ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ( $\bar{X} = 4.260$ , S.D. = 0.677) และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ ( $\bar{X} = 4.180$ , S.D. = 0.790) และความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ( $\bar{X} = 4.180$ , S.D. = 0.683) ตามลำดับ

ดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ คือ 0.434 (PNI<sub>modified</sub> = 0.434) โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน (PNI<sub>modified</sub> = 0.467) รองลงมาคือ ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.459) ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.420) และความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ มีลำดับความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด (PNI<sub>modified</sub> = 0.393) ตามลำดับ

### 1.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้ให้ตอบแบบสอบถามเลือกวิธีการพัฒนาครู ที่คิดว่าเหมาะสมกับแนวคิดคุณลักษณะแต่ละด้าน โดยมีวิธีการพัฒนาครูทั้งหมด 9 วิธี แบ่งเป็น 2 รูปแบบได้แก่

1. การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On-the-Job Development) ประกอบด้วย
  - 1.1 การสอนงาน (Coaching)
  - 1.2 การมอบหมายงาน (Delegation)
  - 1.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
  - 1.4 การให้คำปรึกษา (Consulting)
  - 1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)
2. การพัฒนาเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) ประกอบด้วย
  - 2.1 การศึกษาดูงาน (Study Visit)
  - 2.2 การฝึกอบรม (Training)

### 2.3 การจำลองสถานการณ์ (Simulation)

### 2.4 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)

ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน โดยหาค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (P) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวม

แนวคิดทักษะ การร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน										การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน											
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม		การศึกษา ดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลอง สถานการณ์		การเรียนรู้ด้วย ตนเอง		รวม	
										f	P												
f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P		
1. ทักษะระหว่างบุคคล	PNI 0.266	82	13.247	58	9.370	42	6.785	105	16.963	103	16.640	390	63.005	56	9.047	61	9.855	50	8.078	62	10.016	229	36.995
2. ทักษะชีวิตและประสบการณ์	PNI 0.277	67	14.076	38	7.983	44	9.244	73	15.336	85	17.857	307	64.496	29	6.092	55	11.555	38	7.983	47	9.874	169	35.504
3. ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน	PNI 0.307	57	12.076	55	11.653	27	5.720	77	16.314	87	18.432	303	64.195	30	6.356	42	8.898	51	10.805	46	9.746	169	35.805
4. ทักษะการแก้ไขปัญหา	PNI 0.323	39	8.686	43	9.577	33	7.350	70	15.590	78	17.372	263	58.575	35	7.795	36	8.018	46	10.245	69	15.367	186	41.425
5. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	PNI 0.434	38	8.297	42	9.170	25	5.459	49	10.699	75	16.376	229	50.000	55	12.009	66	14.410	34	7.424	74	16.157	229	50.000
<b>รวม</b>	<b>PNI 0.318</b>	<b>283</b>	<b>11.439</b>	<b>236</b>	<b>9.539</b>	<b>171</b>	<b>6.912</b>	<b>374</b>	<b>15.117</b>	<b>428</b>	<b>17.300</b>	<b>1492</b>	<b>60.307</b>	<b>205</b>	<b>8.286</b>	<b>260</b>	<b>10.509</b>	<b>219</b>	<b>8.852</b>	<b>298</b>	<b>12.045</b>	<b>982</b>	<b>39.693</b>

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะ  
 นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวม  
 โดยวิเคราะห์จากวิธีการพัฒนา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 9 วิธีการพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวิจัย  
 โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ พบว่า วิธีการพัฒนาใน  
 ภาพรวมที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ( $f = 1,492$ ) คิดเป็นร้อยละ  
 60.307 ซึ่งมากกว่าวิธีการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน ( $f = 982$ ) คิดเป็นร้อยละ 39.693 โดยมีวิธีการ  
 พัฒนาจากมากไปน้อย ดังนี้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 428$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.300 การให้  
 คำปรึกษา ( $f = 374$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.117 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง ( $f = 298$ ) คิดเป็นร้อยละ 12.045  
 การสอนงาน ( $f = 283$ ) คิดเป็นร้อยละ 11.439 การฝึกอบรม ( $f = 260$ ) คิดเป็นร้อยละ 10.509  
 การมอบหมายงาน ( $f = 236$ ) คิดเป็นร้อยละ 9.539 การจำลองสถานการณ์ ( $f = 219$ ) คิดเป็นร้อยละ  
 8.852 การศึกษาดูงาน ( $f = 205$ ) คิดเป็นร้อยละ 8.286 และการหมุนเวียนงาน ( $f = 171$ ) คิดเป็น  
 ร้อยละ 6.912 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในด้านทักษะระหว่างบุคคล

1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน											พัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน										
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม	การศึกษา		การฝึกอบรม		การจำลองสถานการณ์		การเรียนรู้ด้วยตนเอง		รวม		
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P		f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f
1.1 ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	PNI 0.337	26	17.687	11	7.483	9	6.122	22	14.966	20	13.605	88	59.864	8	5.442	18	12.245	15	10.204	18	12.245	59	40.136
1.2 การมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	PNI 0.195	17	14.050	7	5.785	7	5.785	23	19.008	22	18.182	76	62.810	12	9.917	11	9.091	7	5.785	15	12.397	45	37.190
1.3 การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน	PNI 0.264	13	11.304	13	11.304	8	6.957	22	19.130	19	16.522	75	65.217	13	11.304	9	7.826	9	7.826	9	7.826	40	34.783

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

ตารางที่ 11 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในด้านทักษะระหว่างบุคคล (ต่อ)

1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน										การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน											
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม		การศึกษาตุงาน		การฝึกอบรม		การจำลองสถานการณ์		การเรียนรู้ด้วยตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
1.4 ความสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	PNI 0.231	9	8.571	10	9.524	8	7.619	22	20.952	22	20.952	71	67.619	8	7.619	9	8.571	8	7.619	9	8.571	34	32.381
1.5 การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	PNI 0.312	17	12.977	17	12.977	10	7.634	16	12.214	20	15.267	80	61.069	15	11.450	14	10.687	11	8.397	11	8.397	51	38.931
<b>รวม</b>	<b>PNI 0.266</b>	<b>82</b>	<b>13.247</b>	<b>58</b>	<b>9.370</b>	<b>42</b>	<b>6.785</b>	<b>105</b>	<b>16.963</b>	<b>103</b>	<b>16.640</b>	<b>390</b>	<b>63.005</b>	<b>56</b>	<b>9.047</b>	<b>61</b>	<b>9.855</b>	<b>50</b>	<b>8.078</b>	<b>62</b>	<b>10.016</b>	<b>229</b>	<b>36.995</b>

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 11 วิเคราะห์จากวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 9 วิธีการพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ ในด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่าวิธีการพัฒนาในภาพรวมมีความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ( $f = 390$ ) คิดเป็นร้อยละ 63.005 ซึ่งมากกว่าวิธีการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน ( $f = 229$ ) คิดเป็นร้อยละ 36.995 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การสอนงาน ( $f = 26$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.687 และการให้คำปรึกษา ( $f = 22$ ) คิดเป็นร้อยละ 14.966 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การให้คำปรึกษา ( $f = 23$ ) คิดเป็นร้อยละ 19.008 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 22$ ) คิดเป็นร้อยละ 18.182 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การให้คำปรึกษา ( $f = 22$ ) คิดเป็นร้อยละ 19.130 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 19$ ) คิดเป็นร้อยละ 16.522 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การให้คำปรึกษา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 22$ ) คิดเป็นร้อยละ 20.952 เท่ากัน และการมอบหมายงาน ( $f = 10$ ) คิดเป็นร้อยละ 9.524 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีการมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 20$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.267 และการสอนงาน และการมอบหมายงาน ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 12.977 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์

2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน										การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน											
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม		การศึกษาดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลองสถานการณ์		การเรียนรู้ด้วยตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
2.1 การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	PNI 0.364	14	11.024	10	7.874	13	10.236	17	13.386	20	15.748	74	58.268	10	7.874	17	13.386	14	11.024	12	9.449	53	41.732
2.2 การมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	PNI 0.242	16	13.675	6	5.128	12	10.256	21	17.949	25	21.368	80	68.376	4	3.419	13	11.111	8	6.838	12	10.256	37	31.624
2.3 การถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มใจ	PNI 0.222	23	18.400	14	11.200	8	6.400	22	17.600	21	16.800	88	70.400	5	4.000	14	11.200	8	6.400	10	8.000	37	29.600

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

ตารางที่ 12 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (ต่อ)

2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน										การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน											
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม		การศึกษาดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลองสถานการณ์		การเรียนรู้ด้วยตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
2.4 ความสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	PNI 0.287	14	13.084	8	7.477	11	10.280	13	12.150	19	17.757	65	60.748	10	9.346	11	10.280	8	7.477	13	12.150	42	39.252
<b>รวม</b>	PNI 0.277	67	14.076	38	7.983	44	9.244	73	15.336	85	17.857	307	64.496	29	6.092	55	11.555	38	7.983	47	9.874	169	35.504

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 12 วิเคราะห์จากวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 9 วิธีการพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ ในด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ พบว่าวิธีการพัฒนาในภาพรวมมีความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ( $f = 307$ ) คิดเป็นร้อยละ 64.495 ซึ่งมากกว่าวิธีการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน ( $f = 169$ ) คิดเป็นร้อยละ 35.504

เมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาการให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 20$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.748 การให้คำปรึกษา ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.386 และการฝึกอบรม ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.386 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 25$ ) คิดเป็นร้อยละ 21.368 และการให้คำปรึกษา ( $f = 21$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.949 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีการถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การสอนงาน ( $f = 23$ ) คิดเป็นร้อยละ 18.400 และการให้คำปรึกษา ( $f = 22$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.600 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 19$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.757 และการสอนงาน ( $f = 14$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.084 ตามลำดับ

3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำ และการทำงานร่วมกัน		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน											พัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน										
		การสอนงาน		การมอบหมาย งาน		การหมุนเวียน งาน		การให้ คำปรึกษา		การ แลกเปลี่ยน เรียนรู้		รวม		การศึกษา ดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลอง สถานการณ์		การเรียนรู้ด้วย ตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
3.1 ความสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างคุณค่าให้กับ องค์กรได้	PNI 0.254	14	11.111	11	8.730	14	11.111	18	14.286	26	20.635	83	65.873	8	6.349	12	9.524	11	8.730	12	9.524	43	34.127
3.2 การแสดงออกถึง ความเป็นภาวะผู้นำ ให้กับผู้ร่วมงาน	PNI 0.406	15	13.636	17	15.455	2	1.818	18	16.364	15	13.636	67	60.909	8	7.273	10	9.091	14	12.727	11	10.000	43	39.091
3.3 การสร้าง บรรยากาศการทำงาน ร่วมกันเพื่อบรรลุ เป้าหมาย	PNI 0.264	8	7.407	9	8.333	7	6.481	14	12.963	25	23.148	63	58.333	8	7.407	11	10.185	15	13.889	11	10.185	45	41.667
3.4 ความสามารถนำ ทีมไปสู่การทำงานให้ สำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	PNI 0.315	20	15.625	18	14.063	4	3.125	27	21.094	21	16.406	90	70.313	6	4.688	9	7.031	11	8.594	12	9.375	38	29.688
<b>รวม</b>	<b>PNI 0.307</b>	<b>57</b>	<b>12.076</b>	<b>55</b>	<b>11.653</b>	<b>27</b>	<b>5.720</b>	<b>77</b>	<b>16.314</b>	<b>87</b>	<b>18.432</b>	<b>303</b>	<b>64.195</b>	<b>30</b>	<b>6.356</b>	<b>42</b>	<b>8.898</b>	<b>51</b>	<b>10.805</b>	<b>46</b>	<b>9.746</b>	<b>169</b>	<b>35.805</b>

ตารางที่ 13 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 13 วิเคราะห์จากวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 9 วิธีการพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ ในด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน พบว่าวิธีการพัฒนาในภาพรวมมีความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ( $f = 303$ ) คิดเป็นร้อยละ 64.195 ซึ่งมากกว่าวิธีการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน ( $f = 169$ ) คิดเป็นร้อยละ 35.805

เมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 26$ ) คิดเป็นร้อยละ 20.635 และการให้คำปรึกษา ( $f = 18$ ) คิดเป็นร้อยละ 14.286 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีการแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การให้คำปรึกษา ( $f = 18$ ) คิดเป็นร้อยละ 16.364 และการมอบหมายงาน ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.455 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 25$ ) คิดเป็นร้อยละ 23.148 และการจำลองสถานการณ์ ( $f = 15$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.889 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การให้คำปรึกษา ( $f = 27$ ) คิดเป็นร้อยละ 21.094 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 21$ ) คิดเป็นร้อยละ 16.406 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน											พัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน										
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม		การศึกษาดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลองสถานการณ์		การเรียนรู้ด้วยตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
4.1 ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	PNI 0.266	14	12.613	11	9.910	7	6.306	18	16.216	21	18.919	71	63.964	9	8.108	8	7.207	7	6.306	16	14.414	40	36.036
4.2 การมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	PNI 0.267	8	7.207	7	6.306	9	8.108	20	18.018	23	20.721	67	60.360	8	7.207	9	8.108	13	11.712	14	12.613	44	39.640
4.3 ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	PNI 0.355	7	6.195	13	11.504	7	6.195	17	15.044	18	15.929	62	54.867	9	7.965	10	8.850	11	9.735	21	18.584	51	45.133

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

ตารางที่ 14 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (ต่อ)

4. ด้านทักษะ การแก้ไขปัญหา		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน										การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน											
		การสอนงาน		การมอบหมาย งาน		การหมุนเวียน งาน		การให้ คำปรึกษา		การ แลกเปลี่ยน เรียนรู้		รวม		การศึกษา ดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลอง สถานการณ์		การเรียนรู้ด้วย ตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
4.4 ความสามารถ คาดการณ์ปัญหาที่ อาจเกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้	PNI 0.413	10	8.772	12	10.526	10	8.772	15	13.158	16	14.035	63	55.263	9	7.895	9	7.895	15	13.158	18	15.789	51	44.737
รวม	PNI 0.323	39	8.686	43	9.577	33	7.350	70	15.590	78	17.372	263	58.575	35	7.795	36	8.018	46	10.245	69	15.367	186	41.425

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 14 วิเคราะห์จากวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 9 วิธีการพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ ในด้านทักษะการแก้ไขปัญหา พบว่าวิธีการพัฒนาในภาพรวมมีความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ( $f = 263$ ) คิดเป็นร้อยละ 58.575 ซึ่งมากกว่าวิธีการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน ( $f = 186$ ) คิดเป็นร้อยละ 41.425

เมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาการให้มีความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 21$ ) คิดเป็นร้อยละ 18.919 และการให้คำปรึกษา ( $f = 18$ ) คิดเป็นร้อยละ 16.216 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 23$ ) คิดเป็นร้อยละ 20.721 และการให้คำปรึกษา ( $f = 20$ ) คิดเป็นร้อยละ 18.018 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 21$ ) คิดเป็นร้อยละ 18.584 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 18$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.929 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 18$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.367 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 16$ ) คิดเป็นร้อยละ 14.035 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา																					
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน										การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน											
		การสอนงาน		การมอบหมายงาน		การหมุนเวียนงาน		การให้คำปรึกษา		การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		รวม		การศึกษาดูงาน		การฝึกอบรม		การจำลองสถานการณ์		การเรียนรู้ด้วยตนเอง		รวม	
		f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	P	f	f	f	P	f	P	f	P	f	P
5.1 ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	PNI 0.420	11	9.735	11	9.735	9	7.965	9	7.965	18	15.929	58	51.327	16	14.159	16	14.159	6	5.310	17	15.044	55	48.673
5.2 ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	PNI 0.467	11	10.185	9	8.333	3	2.778	13	12.037	19	17.593	55	50.926	9	8.333	20	18.519	7	6.481	17	15.741	53	49.074
5.3 ความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	PNI 0.393	10	8.130	11	8.943	7	5.691	15	12.195	20	16.260	63	51.220	17	13.821	15	12.195	11	8.943	17	13.821	60	48.780
5.4 ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	PNI 0.459	6	5.263	11	9.649	6	5.263	12	10.526	18	15.789	53	46.491	13	11.404	15	13.158	10	8.772	23	20.175	61	53.509
<b>รวม</b>	<b>PNI 0.434</b>	<b>38</b>	<b>8.297</b>	<b>42</b>	<b>9.170</b>	<b>25</b>	<b>5.459</b>	<b>49</b>	<b>10.699</b>	<b>75</b>	<b>16.376</b>	<b>229</b>	<b>50.000</b>	<b>55</b>	<b>12.009</b>	<b>66</b>	<b>14.410</b>	<b>34</b>	<b>7.424</b>	<b>74</b>	<b>16.157</b>	<b>229</b>	<b>50.000</b>

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีส้ม: ค่ารวมทั้งหมดของวิธีการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 15 วิเคราะห์จากวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 9 วิธีการพัฒนาตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิเคราะห์ตามวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ ในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ พบว่าวิธีการพัฒนาในภาพรวมมีความถี่เท่ากัน คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (f = 229) คิดเป็นร้อยละ 50.000 ซึ่งเท่ากับกับวิธีการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน (f = 229) คิดเป็นร้อยละ 50.000

เมื่อพิจารณารายข้อย่อย พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาการให้มีความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 18) คิดเป็นร้อยละ 15.929 และการเรียนรู้ด้วยตนเอง (f = 17) คิดเป็นร้อยละ 15.044 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การฝึกอบรม (f = 20) คิดเป็นร้อยละ 18.519 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 19) คิดเป็นร้อยละ 17.593 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาวิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 20) คิดเป็นร้อยละ 16.260 การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง (f = 17) คิดเป็นร้อยละ 13.821 ตามลำดับ

วิธีการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ พบว่า วิธีการพัฒนาที่มีความถี่สูงสุด 2 ลำดับแรกจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (f = 23) คิดเป็นร้อยละ 20.175 และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 18) คิดเป็นร้อยละ 15.789 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวม

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
ทักษะการร่วม สร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	1. ทักษะระหว่างบุคคล	f	82	58	42	105	103	56	61	50	62	0.266	5
		P	13.247	9.370	6.785	16.963	16.640	9.047	9.855	8.078	10.016		
	2. ทักษะชีวิตและประสบการณ์	f	67	38	44	73	85	29	55	38	47	0.277	4
		P	14.076	7.983	9.244	15.336	17.857	6.092	11.555	7.983	9.874		
	3. ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงาน ร่วมกัน	f	57	55	27	77	87	30	42	51	46	0.307	3
		P	12.076	11.653	5.720	16.314	18.432	6.356	8.898	10.805	9.746		
	4. ทักษะการแก้ไขปัญหา	f	39	43	33	70	78	35	36	46	69	0.323	2
		P	8.686	9.577	7.350	15.590	17.372	7.795	8.018	10.245	15.367		
	5. ทักษะความคิดสร้างสรรค์	f	38	42	25	49	75	55	66	34	74	0.434	1
		P	8.297	9.170	5.459	10.699	16.376	12.009	14.410	7.424	16.157		
	รวม	f	283	236	171	374	428	205	260	219	298		
		P	11.439	9.539	6.912	15.117	17.300	8.286	10.509	8.852	12.045		

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ

จากตารางที่ 16 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่า

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.434)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ทักษะการแก้ไขปัญหา (PNI<sub>modified</sub> = 0.323)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (PNI<sub>modified</sub> = 0.307)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 คือ ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.277)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 5 คือ ทักษะระหว่างบุคคล (PNI<sub>modified</sub> = 0.266)

ตารางที่ 17 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 5 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะระหว่างบุคคล

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา									PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น	
			การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
			1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
1. ด้านทักษะ ระหว่างบุคคล	1.1 ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้ เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	f	26	11	9	22	20	8	18	15	18	0.337	1	
		P	17.687	7.483	6.122	14.966	13.605	5.442	12.245	10.204	12.245			
	1.2 การมีปฏิสัมพันธ์และมี ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	f	17	7	7	23	22	12	11	7	15	0.195	5	
		P	14.050	5.785	5.785	19.008	18.182	9.917	9.091	5.785	12.397			
	1.3 การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน กับผู้ร่วมงาน	f	13	13	8	22	19	13	9	9	9	0.264	3	
		P	11.304	11.304	6.957	19.130	16.522	11.304	7.826	7.826	7.826			
	1.4 ความสามารถเชื่อมโยงความรู้ ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	f	9	10	8	22	22	8	9	8	9	0.231	4	
		P	8.571	9.524	7.619	12.214	15.267	11.450	10.687	8.397	8.397			
	1.5 การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและ เรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	f	17	17	10	16	20	15	14	11	11	0.312	2	
		P	12.977	12.977	7.634	12.214	15.267	11.450	10.687	8.397	8.397			
	รวม		f	82	58	42	105	103	56	61	50	62	0.266	5
			P	13.247	9.370	6.785	16.963	16.640	9.047	9.855	8.078	10.016		

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงที่สุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 17 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 5 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะระหว่างบุคคลมีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 5 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.337$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการสอนงาน ( $f = 26$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.687 และ 2) การให้คำปรึกษา ( $f = 22$ ) คิดเป็นร้อยละ 14.966

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.312$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่มีมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ การมอบหมายงานและการสอนงาน ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 12.977 และ 2) การให้คำปรึกษา ( $f = 16$ ) คิดเป็นร้อยละ 12.214

ตารางที่ 18 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา									PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
			การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน					
			1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		
2. ด้านทักษะ ชีวิตและ ประสบการณ์	2.1 การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรใน ด้านความเสมอภาค	f	14	10	13	17	20	10	17	14	12	0.364	1
		P	11.024	7.874	10.236	13.386	15.748	7.874	13.386	11.024	9.449		
	2.2 การมีความพร้อมแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การทำงานกับ ผู้ร่วมงาน	f	16	6	12	21	25	4	13	8	12	0.242	3
		P	13.675	5.128	10.256	17.949	21.368	3.419	11.111	6.838	7.160		
	2.3 การถ่ายทอดความสามารถเฉพาะ ของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่าง เต็มใจ	f	23	14	8	22	21	5	14	8	10	0.222	4
		P	18.400	11.200	6.400	17.600	16.800	4.000	11.200	6.400	5.585		
	2.4 ความสามารถใช้ความสามารถ ส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน	f	14	8	11	13	19	10	11	8	13	0.287	2
		P	13.084	7.477	10.280	12.150	17.757	9.346	10.280	7.477	12.150		
รวม		f	67	38	44	73	85	29	55	38	47	0.277	4
		P	14.076	7.983	9.244	15.336	17.857	6.092	11.555	7.983	9.874		

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 18 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค ( $PNI_{\text{modified}} = 0.364$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 20$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.748 และ 2) การให้คำปรึกษา ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.386 และการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน ที่เน้นการฝึกอบรม ( $f = 17$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.386

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.287$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 19$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.757 และ 2) การสอนงาน ( $f = 14$ ) คิดเป็นร้อยละ 13.084)

ตารางที่ 19 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา									PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
			การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					พัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน					
			1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		
3. ด้านทักษะ การเป็นผู้นำและ การทำงานร่วมกัน	3.1 ความสามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	f	14	11	14	18	26	8	12	11	12	0.254	4
	P	11.111	8.730	11.111	14.286	20.635	6.349	9.524	8.730	9.524			
	3.2 การแสดงออกถึงความเป็น ภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	f	15	17	2	18	15	8	10	14	11	0.406	1
	P	13.636	15.455	1.818	16.364	13.636	7.273	9.091	12.727	10.000			
	3.3 การสร้างบรรยากาศการทำงาน ร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	f	8	9	7	14	25	8	11	15	11	0.264	3
	P	7.407	8.333	6.481	12.963	23.148	7.407	10.185	13.889	10.185			
	3.4 ความสามารถนำทีมไปสู่การ ทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	f	20	18	4	27	21	6	9	11	12	0.315	2
	P	15.625	14.063	3.125	21.094	16.406	4.688	7.031	8.594	9.375			
รวม		f	57	55	27	77	87	30	42	51	46	0.307	3
	P	12.076	11.653	5.720	16.314	18.432	6.356	8.898	10.805	9.746			

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 19 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.406$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา ( $f = 18, P = 16.364$ ) และ 2) การมอบหมายงาน ( $f = 17, P = 15.455$ )

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.315$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา ( $f = 27, P = 21.094$ ) และ 2) การสอนงาน ( $f = 20, P = 15.625$ )

ตารางที่ 20 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		ประเด็น	1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		
4. ด้านทักษะ การแก้ไขปัญหา	4.1 ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้าได้	f	14	11	7	18	21	9	8	7	16	0.266	4
	P	12.613	9.910	6.306	16.216	18.919	8.108	7.207	6.306	14.414			
	4.2 การมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะ เกิดขึ้นได้	f	8	7	9	20	23	8	9	13	14	0.267	3
	P	7.207	6.306	8.108	18.018	20.721	7.207	8.108	11.712	12.613			
	4.3 ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็น บทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	f	7	13	7	17	18	9	10	11	21	0.355	2
	P	6.195	11.504	6.195	15.044	15.929	7.965	8.850	9.735	18.584			
	4.4 ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่ อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	f	10	12	10	15	16	9	9	15	18	0.413	1
	P	8.772	10.526	8.772	13.158	14.035	7.895	7.895	13.158	15.789			
รวม		f	39	43	33	70	78	35	36	46	69	0.323	2
		P	8.686	9.577	7.350	15.590	17.372	7.795	8.018	10.245	15.367		

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 20 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการ ร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะการแก้ไขปัญหา มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 และมีลำดับความต้องการ จำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills) ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.413$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 18, P = 15.789$ ) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 16, P = 14.035$ )

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการ ปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.355$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับ แรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 21, P = 18.584$ ) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 18, P = 15.929$ )

ตารางที่ 21 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การทบทวนเรียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
5. ด้านทักษะ ความคิด สร้างสรรค์	5.1 ความสามารถนำความรู้มาต่อยอด สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	f	11	11	9	9	18	16	16	6	17	0.420	3
	P	9.734	9.734	7.965	7.965	15.929	14.159	14.159	5.310	15.044			
	5.2 ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนา งานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	f	11	9	3	13	19	9	20	7	17	0.467	1
	P	10.185	8.333	2.778	12.037	17.593	8.333	18.519	6.481	15.741			
	5.3 ความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	f	10	11	7	15	20	17	15	11	17	0.393	4
	P	8.130	8.943	5.691	12.195	16.260	13.821	12.195	8.943	13.821			
5.4 ความสามารถสร้างงานใหม่จาก ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ ตนเองได้	f	6	11	6	12	18	13	15	10	23	0.459	2	
P	5.263	9.649	5.263	10.526	15.789	11.404	13.158	8.772	20.175				
<b>รวม</b>	f	38	42	25	49	75	55	66	34	74	0.434	1	
P	8.297	9.170	5.459	10.699	16.376	12.009	14.410	7.424	16.157				

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ, สีชมพู: ค่าความถี่สูงสุดของแต่ละวิธีการพัฒนา

จากตารางที่ 21 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.467$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน ที่เน้นการฝึกอบรม ( $f = 20$ ) คิดเป็นร้อยละ 18.519 และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 19$ ) คิดเป็นร้อยละ 17.593

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.459$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 23$ ) คิดเป็นร้อยละ 20.175) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 18$ ) คิดเป็นร้อยละ 15.789

## ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2.1 (ร่าง) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2.2 ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3 แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ฉบับสมบูรณ์

### 2.1 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 39 ฉบับ มาจัดทำเป็น (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ทั้งหมด 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ตามลำดับ รวมถึงมีการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พิจารณาจากลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยจึงเลือกการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ทั้งหมด 3 ด้าน คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

2) การ (ร่าง) แนวทางย่อยของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พิจารณาจากลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และองค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 2 ลำดับแรก

3) การ (ร่าง) วิธีดำเนินการของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการบริหารจัดการ ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) รวมถึงมีการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอเป็น (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

4) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พิจารณาตามองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านทักษะระหว่างบุคคล 2) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ 3) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและ การทำงานร่วมกัน 4) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และ 5) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ โดยมี รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 22 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะ  
นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
ทักษะการร่วม สร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	1. ทักษะ ระหว่าง บุคคล	f	82	58	42	105	103	56	61	50	62	0.266	5
	P	13.247	9.370	6.785	16.963	16.640	9.047	9.855	8.078	10.016			
2. ทักษะชีวิต และ ประสบการณ์	f	67	38	44	73	85	29	55	38	47	0.277	4	
	P	14.076	7.983	9.244	15.336	17.857	6.092	11.555	7.983	9.874			
3. ทักษะการ เป็นผู้นำและ การทำงาน ร่วมกัน	f	57	55	27	77	87	30	42	51	46	0.307	3	
	P	12.076	11.653	5.720	16.314	18.432	6.356	8.898	10.805	9.746			
4. ทักษะการ แก้ไขปัญหา	f	39	43	33	70	78	35	36	46	69	0.323	2	
	P	8.686	9.577	7.350	15.590	17.372	7.795	8.018	10.245	15.367			
5. ทักษะ ความคิด สร้างสรรค์	f	38	42	25	49	75	55	66	34	74	0.434	1	
	P	8.297	9.170	5.459	10.699	16.376	12.009	14.410	7.424	16.157			
รวม	f	283	236	171	374	428	205	260	219	298			
	P	11.439	9.539	6.912	15.117	17.300	8.286	10.509	8.852	12.045			

จากตารางที่ 22 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่า

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.434)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ทักษะการแก้ไขปัญหา (PNI<sub>modified</sub> = 0.323)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (PNI<sub>modified</sub> = 0.307)

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ

**ตารางที่ 23** สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา									PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
			การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน					
			1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนเรียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		
1. ด้าน	1.1	f	11	11	9	9	18	16	16	6	17		
ทักษะ	ความสามารถนำ	P	9.734	9.734	7.965	7.965	15.929	14.159	14.159	5.310	15.044		
ความคิด	ความรู้มาต่อยอด											0.420	3
สร้างสรรค์	สร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ เกี่ยวกับ งานที่ทำได้												
	1.2 ความสามารถ	f	11	9	3	13	19	9	20	7	17		
	ใช้งานวิจัยมาช่วย	P	10.185	8.333	2.778	12.037	17.593	8.333	18.519	6.481	15.741	0.467	1
	พัฒนางานและ/ หรือทำวิจัยเพื่อ												
	พัฒนางาน												
	1.3	f	10	11	7	15	20	17	15	11	17		
	ความสามารถนำ	P	8.130	8.943	5.691	12.195	16.260	13.821	12.195	8.943	13.821		
	ความคิด											0.393	4
	สร้างสรรค์และ												
	นวัตกรรมมาปรับ												
	ใช้ในการทำงาน												
	ได้												
	1.4	f	6	11	6	12	18	13	15	10	23		
	ความสามารถ	P	5.263	9.649	5.263	10.526	15.789	11.404	13.158	8.772	20.175		
	สร้างงานใหม่จาก											0.459	2
	ความคิด												
	สร้างสรรค์และ												
	นวัตกรรมของ												
	ตนเองได้												
	<b>รวม</b>	f	38	42	25	49	75	55	66	34	74	0.434	1
		P	8.297	9.170	5.459	10.699	16.376	12.009	14.410	7.424	16.157		

จากตารางที่ 23 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.467$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงที่สุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม ( $f = 20, P = 18.519$ ) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 19, P = 17.593$ )

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.459$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงที่สุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 23, P = 20.175$ ) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 18, P = 15.789$ )

**ตารางที่ 24** สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ในด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน							
		ประเด็น	1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา	4.1 ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	f	14	11	7	18	21	9	8	7	16		0.266	4
ปัญหา	4.2 การมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	f	8	7	9	20	23	8	9	13	14		0.267	3
		P	7.207	6.306	8.108	18.018	20.721	7.207	8.108	11.712	12.613		0.355	2

		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา											
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	ประเด็น										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
4.3	ความสามารถนำ ปัญหาที่พบมา ใช้เป็นบทเรียน ในการปรับปรุง งานให้ดีขึ้นได้	P	6.195	11.504	6.195	15.044	15.929	7.965	8.850	9.735	18.584		
4.4	ความสามารถ คาดการณ์ ปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้	f	10	12	10	15	16	9	9	15	18		
		P	8.772	10.526	8.772	13.158	14.035	7.895	7.895	13.158	15.789	0.413	1
รวม		f	39	43	33	70	78	35	36	46	69		
		P	8.686	9.577	7.350	15.590	17.372	7.795	8.018	10.245	15.367	0.323	2

จากตารางที่ 24 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะการแก้ไขปัญหา มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายช้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.413) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน ที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง (f = 18, P = 15.789) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 16, P = 14.035)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.355) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับ

แรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน ที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 21, P = 18.584$ ) และ 2) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 18, P = 15.929$ )

**ตารางที่ 25** สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะการเป็นผู้นำและ การทำงานร่วมกัน

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
3. ด้านทักษะ การเป็นผู้นำ และการ ทำงานร่วมกัน	3.1 ความสามารถ ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างคุณค่า ให้กับองค์กรได้	f	14	11	14	18	26	8	12	11	12	0.254	4
	P	11.111	8.730	11.111	14.286	20.635	6.349	9.524	8.730	9.524			
3.2 การแสดงออกถึง ความเป็นภาวะผู้นำ ให้กับผู้ร่วมงาน	3.2 การแสดงออกถึง ความเป็นภาวะผู้นำ ให้กับผู้ร่วมงาน	f	15	17	2	18	15	8	10	14	11	0.406	1
	P	13.636	15.455	1.818	16.364	13.636	7.273	9.091	12.727	10.000			
3.3 การสร้าง บรรยากาศการ ทำงานร่วมกันเพื่อ บรรลุเป้าหมาย	3.3 การสร้าง บรรยากาศการ ทำงานร่วมกันเพื่อ บรรลุเป้าหมาย	f	8	9	7	14	25	8	11	15	11	0.264	3
	P	7.407	8.333	6.481	12.963	23.148	7.407	10.18	13.889	10.185			
3.4 ความสามารถนำ ทีมไปสู่การทำงานให้ สำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	3.4 ความสามารถนำ ทีมไปสู่การทำงานให้ สำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	f	20	18	4	27	21	6	9	11	12	0.315	2
	P	15.625	14.063	3.125	21.094	16.406	4.688	7.031	8.594	9.375			
รวม		f	57	55	27	77	87	30	42	51	46	0.307	3
	P	12.076	11.653	5.720	16.314	18.432	6.356	8.898	10.805	9.746			

จากตารางที่ 25 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาเป็น รายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน มี ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน (PNI<sub>modified</sub> = 0.406) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนา ระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา (f = 18, P = 16.364) และ 2) การมอบหมายงาน (f = 17, P = 15.455)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (PNI<sub>modified</sub> = 0.315) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา (f = 27, P = 21.094) และการสอนงาน (f = 20, P = 15.625)

จากการนำผลจากแบบสอบถามผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรกจึงนำมาสู่ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยเรียงลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) 3 ลำดับแรก ดังนี้

**ตารางที่ 26** (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จากแบบสอบถามทั้งหมด 39 ฉบับ เมื่อผู้วิจัยพิจารณาจากดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
1	ด้านทักษะความคิด สร้างสรรค์ (PNI <sub>modified</sub> = 0.434)			1) ควรเน้นการเปิดพื้นที่การ สื่อสารระหว่างบุคคลให้มาก ขึ้น (ทั้งในระดับปฏิบัติงาน ด้วยกันและกับ		<b>แนวทางหลักที่ 1</b> ยกระดับทักษะความคิด สร้างสรรค์เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วย วิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน
		1) ความสามารถใช้ งานวิจัยมาช่วยพัฒนางาน และ/หรือทำวิจัยเพื่อ พัฒนางาน (PNI <sub>modified</sub> = 0.467)	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 19)	ผู้บังคับบัญชาทั้งทางตรง และทางอ้อม ด้วยการ ประชุมพบปะและอบรมเพื่อ ทำความเข้าใจงานและ พัฒนาศักยภาพของ เจ้าหน้าที่	การวิจัย คือ การศึกษาและ การค้นคว้าอย่างมี ระเบียบเพื่อหาคำตอบของ คำถามการวิจัยหรือปัญหาที่ เกิดขึ้น หรือการวิจัยอาจเป็น การหาคำตอบความรู้ใหม่ซึ่งทำให้ เกิดความก้าวหน้าในเชิง	<b>แนวทางย่อย 1.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้ งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อ พัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการ พัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการ ฝึกอบรม

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
			2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น การฝึกอบรม (ความถี่ = 20)	2) ควรมีการจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้าง ความสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ รู้จักกันและรู้ว่า แต่ละคนมี ความเชี่ยวชาญด้านใด รวมถึงได้แลกเปลี่ยนถึง ปัญหา และวิธีแก้ปัญหาที่ แต่ละคนได้พบและปฏิบัติที่ สำคัญ ควรมีงบประมาณ เพียงพอในการสนับสนุน การศึกษาดูงาน หรือ ฝึกอบรมในหัวข้อที่แต่ละคน สนใจและต้องการพัฒนา ตนเอง 3) การมอบหมายงานให้แก่ ละคนสามารถทำหลาย	วิชาการ ทั้งนี้ผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้นจากการ วิจัยสามารถ เกิดการวิจัยเพื่อ รับใช้สังคม (Social engaged Research) เป็นวิจัยที่เกิดขึ้น ในกลุ่มผู้ที่ศึกษาสาขา สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนา สังคม ชุมชน จึงทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เกิดขึ้น เช่น วิถีชีวิตเปลี่ยน สิ่งแวดล้อมเปลี่ยน ทั้งนี้ การวิจัยเพื่อรับใช้สังคมนี้อาจ เริ่มต้นจากการศึกษาสภาพ ปัญหาหรือวิเคราะห์ สถานการณ์ การออกแบบ	<b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน จัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมา ช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล จัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมา ช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทาง ทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติ จริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ จากการเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอ

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
				หน้าที่ได้โดยสลับสับเปลี่ยน หมุนเวียนกันจะทำให้เกิด การเรียนรู้ร่วมกันและ หาทางพัฒนาวิธีการทำงาน สู่ความเป็นเลิศได้ 4) ควรมีการจัดพบปะ แลกเปลี่ยน พูดคุย	การให้แนวทางหรือกิจกรรม การประเมินผล และสุดท้ายทำ การสรุปแนวทางเพื่อนำไป ปรับปรุงหรือขยายผลต่อไป (ขนิษฐา ชัยรัตนาวรรณ และ ฉันทนา พิพัฒน์บรรณกิจ, 2560, น. 21)	ผู้บริหารพิจารณา และผู้บริหารนำผลลัพธ์การ เรียนรู้นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป
		2) ความสามารถสร้างงาน ใหม่จากความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม ของตนเองได้ (PNI <sub>modified</sub> = 0.459)	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 18) 2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น	ประสบการณ์กันทั้งใน รูปแบบทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มองเป้าหมายเดียวกัน มี ความสามารถในการแก้ไข ปัญหา โดยเป็นการพบปะ แบบตามกลุ่มงานหรือข้าม กลุ่มงาน ทั้งเจ้าหน้าที่	การวิจัย คือ การศึกษาและ การค้นคว้าอย่างมี ระเบียบเพื่อหาคำตอบของ คำถามการวิจัยหรือปัญหาที่ เกิดขึ้น หรือการวิจัยอาจเป็น การหาคำถามความรู้ใหม่ซึ่งทำให้ เกิดความก้าวหน้าในเชิง วิชาการ ทั้งนี้ผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้นจากการ	<b>แนวทางย่อย 1.2</b> สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาสามารถสร้างงานใหม่จากความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการ พัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
			การเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความถี่ = 23)	<p>คณาจารย์ ผู้บริหารมีการจัดตามรอบเป็นประจำทุก 1 – 3 เดือนต่อครั้ง และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม</p> <p>5) เสนอให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคณะ</p> <p>6) เสนอให้มีการฝึกงานที่คณะอื่นระยะเวลา 1 - 2 เดือน เพื่อเรียนรู้ปัญหาแนวทางของต่างคณะ เพื่อมาพัฒนาปรับปรุงในคณะ</p> <p>7) การทำ team building session อย่างสม่ำเสมอ ผ่านการสัมมนานอกสถานที่</p>	<p>วิจัยสามารถ เกิดการวิจัยเพื่อรับใช้สังคม (Social engaged Research) เป็นวิจัยที่เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ที่ศึกษาสาขา สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์</p> <p>ที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนาสังคม ชุมชน จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี</p> <p>เกิดขึ้น เช่น วิถีชีวิตเปลี่ยน สิ่งแวดล้อมเปลี่ยน ทั้งนี้ การวิจัยเพื่อรับใช้สังคมนี้จะเริ่มต้นจากการศึกษาสภาพปัญหาหรือวิเคราะห์สถานการณ์ การออกแบบ การให้แนวทางหรือกิจกรรม การประเมินผล และสุดท้ายทำ</p>	<p>จัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอกสถานที่กับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาส่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ได้เข้าร่วมสัมมนา/ดูงาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ดูงานเสร็จสิ้น</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการสัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ความรู้ถึงเกี่ยวกับสถานที่ที่จะไปสัมมนา/ดูงาน และทฤษฎีเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้นและควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำมารวบรวมอบรมด้วยเพื่อให้เห็นกระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วมอบรมทฤษฎีด้วย พร้อมทั้งให้สร้างผลงานขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
				<p>8) ส่งเสริม/เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้แสดงความสามารถจากทักษะและความรู้ของตน</p> <p>9) กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร และตนเองสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ได้โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บริหารอย่างเดียว</p> <p>10) ควรเน้นการเปิดพื้นที่การสื่อสารระหว่างบุคคลให้มากขึ้น ทั้งในระดับผู้ปฏิบัติงานด้วยกันและกับ</p>	<p>การสรุปแนวทางเพื่อนำไปปรับปรุงหรือขยายผลต่อไป (ขนิษฐา ชัยรัตนวรรณ และฉันทนา พิพัฒน์บรรณกิจ, 2560, น. 21) และทำให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ (Creative Works) เป็นการวิจัยที่ผลลัพธ์ออกมาในรูปแบบศิลปะและสิ่งประดิษฐ์ (ขนิษฐา ชัยรัตนวรรณ และฉันทนา พิพัฒน์บรรณกิจ, 2560, น. 21; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557)</p>	<p>3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวมผลลัพธ์การเรียนรู้ พร้อมส่งผลงานที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน นำเสนอผู้บริหาร และนำผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาตำแหน่งที่สูงขึ้นได้</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
2	ด้านทักษะการแก้ไข ปัญหา ( $PNI_{modified} = 0.323$ )			ผู้บังคับบัญชาทั้งทางตรง และทางอ้อม) ด้วยการ ประชุมพบปะและอบรมเพื่อ ทำความเข้าใจงานและ พัฒนาศักยภาพของ เจ้าหน้าที่		<b>แนวทางหลักที่ 2</b> เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะ การแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน
		1) ความสามารถนำปัญหา ที่พบมาใช้เป็นบทเรียนใน การปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ( $PNI_{modified} = 0.355$ )	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 18) 2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความถี่ = 21)	11) การมอบหมายให้แต่ละ คนสามารถทำหลายหน้าที่ ได้ โดยสลับสับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน จะทำให้เกิด การเรียนรู้ร่วมกันและ หาทางพัฒนาวิธีการทำงาน สู่ความเป็นเลิศได้ 12) ควรมีการจัดพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กันทั้งใน	1. การเรียนรู้ที่พัฒนาคนให้มี กระบวนการรู้ คิด ผึกการตัดสินใจแก้ปัญหา 2. การเรียนรู้จากการสะท้อน คิดของตนเองและ เพื่อน เชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์เดิมกับ ประสบการณ์ใหม่ พิจารณา ไตร่ตรองใช้เหตุผลสร้าง รูปแบบประสบการณ์ด้วย ตนเอง และนำความรู้ที่ได้ไป	<b>แนวทางย่อย 2.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ ศึกษานำความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่ อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดตั้งโครงการระดมความ คิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหา

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
				รูปแบบทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มองเป้าหมายเดียวกัน มี ความสามารถในการแก้ไข ปัญหา โดยเป็นการพบปะ แบบตามกลุ่มงานหรือข้าม กลุ่มงาน ทั้งเจ้าหน้าที่ คณาจารย์ ผู้บริหาร มีการ จัดตามรอบเป็นประจำทุก 1-3 เดือนต่อครั้ง และให้ทุก คนมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรม	ประยุกต์เข้ากับสถานการณ์ ใหม่ 3. ส่งเสริมแลกเปลี่ยน ความรู้สึกร่วมรู้สึก การสะท้อนคิดถึงการตัดสินใจ แก้ปัญหาและนำ ประสบการณ์ที่สร้างขึ้นเพื่อไป ประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ ในอนาคต (สุปราณี ภูระหงษ์ และคณะ, 2565, น. 202)	ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่ เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการ เรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน 2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัด กิจกรรม/อบรมโครงการระดมความคิดเห็น ร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่ เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการ เรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน 3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตาม และทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การ เรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ
		2) ความสามารถคาดการณ์ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย	13) ควรมีการพัฒนาการ ทำงานขึ้นตลอดเวลา	ในการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็น ฐาน คนที่ทำงานเป็นกลุ่ม ร่วมกันจะเรียนรู้โดยการ	<b>แนวทางย่อย 2.2</b> สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่ บริการการศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้ เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วย

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
		( $PNI_{modified} = 0.413$ )	<p>1. การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 16)</p> <p>2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความถี่ = 18)</p>	<p>14) ควรพัฒนาหรืออบรมด้านทักษะการสื่อสาร ทั้งทางทฤษฎีและการใช้เทคโนโลยีภายในองค์กร ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง</p> <p>15) ใช้หลักธรรมาภิบาล สร้างเสริมวัฒนธรรมใหม่ และวัดผลพัฒนาการต่อเนื่องอย่างน้อย 5 ปี</p> <p>16) จัดให้มีการฝึกอบรม และให้นำทักษะที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>17) การประชุม สัมมนา เพื่อสอบถามปัญหาและ</p>	<p>แก้ปัญหาที่ซับซ้อนและเหมือนจริงภายใต้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยตรวจสอบหลักฐานสำหรับประสิทธิผลของวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของเนื้อหาและหารือเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาทักษะกระบวนการ: การวิจัย การเจรจาต่อรองและการทำงานเป็นทีม การเขียนและการสื่อสารด้วยวาจา (Allen, et al., 2011, p. 21-29)</p>	<p>การพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง</p> <p><b>วิธีดำเนินการ</b></p> <p>1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือจัดตั้งโครงการ “บันทึกความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “บันทึกความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน” โดยเชิญวิทยากร</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
				ความต้องการของแต่ละกลุ่ม บุคคล		เชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและ กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับ แนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา และนำไปสู่บทเรียนสู่ การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น 3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจากปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่ได้รับรวบรวมมา ไปพิจารณาตั้งรับ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ในอนาคตต่อไป

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
3	ด้านทักษะการเป็น ผู้นำและการทำงาน ร่วมกัน (PNI <sub>modified</sub> = 0.307)					<b>แนวทางหลักที่ 3</b> ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำ และการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่าง การปฏิบัติงาน
		1) การแสดงออกถึงความ เป็นภาวะผู้นำให้กับ ผู้ร่วมงาน (PNI <sub>modified</sub> = 0.406)	การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1. เน้นการให้คำปรึกษา (ความถี่ = 18) และเน้นการมอบหมาย งาน (ความถี่ = 17)			<b>แนวทางย่อย 3.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาพัฒนาการแสดงออกถึงความ เป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ด้วยการพัฒนา ระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน เพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยการกำหนดให้ มีตำแหน่งประธานโครงการ และตำแหน่ง

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
						<p>ต่าง ๆ ของโครงการ โดยให้ประธานโครงการเป็นผู้บริหารจัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนดการ</p> <p>2) ฝ่ายวิชาการ มอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยการกำหนดให้มีตำแหน่งประธานโครงการ และตำแหน่งต่าง ๆ ของโครงการ โดยให้ประธานโครงการเป็นผู้บริหารจัดการให้เป็นไปตามกำหนดการ โดยมีผู้บริหาคอยให้คำปรึกษาระหว่างดำเนินโครงการ</p> <p>3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
		2) ความสามารถนำทีมไปสู่ การทำงานให้สำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล (PNI <sub>modified</sub> = 0.315)	การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1. เน้นการให้คำปรึกษา (ความถี่ = 27) และเน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 21)			<b>แนวทางย่อย 3.2</b> สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่การ ทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วม ประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Teamwork)” ให้กับ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล 2) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรม เชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Teamwork)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะ

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของข้อเสนอแนะ จากแบบสอบถาม	เอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	องค์ประกอบย่อยของ ทักษะการร่วมสร้างสรรค์	รูปแบบละวิธีการพัฒนา ตามความคิดเห็นของ ผู้ตอบแบบสอบถาม			
						ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลอง ฝึกปฏิบัติจริงให้คำปรึกษา และกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคย ทำเป็นทีม (Teamwork) แล้วสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำ แบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของ การจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม (Teamwork) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณา ต่อยอดงานต่อไปในอนาคต

จากตารางที่ 26 สามารถสรุป (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น มีทั้งหมด 3 แนวทางหลัก 6 แนวทางย่อย 18 วิธีดำเนินการ โดยพิจารณาตามองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งมีละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	จำนวนข้อ			
	แนวทาง	แนวทางย่อย	วิธีดำเนินการ	รวม
3.1 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์	1	2	6	9
3.2 ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา	1	2	6	9
3.3 ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน	1	2	6	9
<b>รวม</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>27</b>

### 1. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

(ร่าง) แนวทางที่ 1 ยกระดับทักษะความคิดสร้างสรรค์เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน

แนวทางย่อยที่ 1.1 ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุมวางแผนจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอผู้บริหารพิจารณา และผู้บริหารนำผลลัพธ์การเรียนรู้นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป

**แนวทางย่อยที่ 1.2** สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุมวางแผนจัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอกสถานที่กับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาส่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ได้เข้าร่วมสัมมนา/ดูงาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ดูงานเสร็จสิ้น

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการสัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ความรู้ถึงเกี่ยวกับสถานที่ที่จะไปสัมมนา/ดูงาน และทฤษฎีเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้นและควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำมาร่วมอบรมด้วยเพื่อให้เห็นกระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วมอบรมทฤษฎีด้วย พร้อมทั้งให้สร้างผลงานขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวม ผลลัพธ์การเรียนรู้ พร้อมส่งผลงานที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน นำเสนอผู้บริหาร และนำผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

## 2. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

(ร่าง) **แนวทางที่ 2** เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน

**แนวทางย่อยที่ 2.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดตั้งโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหา และเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหา

ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

**แนวทางย่อยที่ 2.2** สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน เพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือจัดตั้งโครงการ “บันทึกความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “บันทึกความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา และนำไปสู่บทเรียนสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจากปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่รวบรวมมาไปพิจารณาตั้งรับ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

### 3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

(ร่าง) **แนวทางที่ 3** ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน

**แนวทางย่อยที่ 3.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ด้วยการพัฒนาการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุมวางแผนเพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยการกำหนดให้มีตำแหน่งประธานโครงการ และตำแหน่งต่าง ๆ ของโครงการ โดยให้ประธานโครงการเป็นผู้บริหารจัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนดการ

2) ฝ่ายวิชาการ มอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยการกำหนดให้มีตำแหน่งประธานโครงการ และตำแหน่งต่าง ๆ ของโครงการ โดยให้ประธานโครงการเป็นผู้บริหารจัดการให้เป็นไปตามกำหนดการ โดยมีผู้บริหารคอยให้คำปรึกษาระหว่างดำเนินโครงการ

3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้

**แนวทางย่อยที่ 3.2** สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Teamwork)” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Teamwork)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงให้คำปรึกษา และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคยทำเป็นทีม (Teamwork) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม (Teamwork) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาต่อยอดงานต่อไปในอนาคต

## 2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยการจัดท่านลำดับความต้องการจำเป็นตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เชิงกลยุทธ์ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน มีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 27** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		ฐานนิยม	ระดับ	ฐานนิยม	ระดับ
<b>1. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์</b>					
1	<b>แนวทางหลักที่ 1</b> ยกระดับทักษะความคิดสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
1.1	<b>แนวทางย่อย 1.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 2</b> เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด

ข้อ	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		ฐานนิยม	ระดับ	ฐานนิยม	ระดับ
	วิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน				
	<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอผู้บริหารพิจารณา และผู้บริหารนำผลลัพธ์การเรียนรู้นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป	4	มาก	4	มาก
	<b>แนวทางย่อย 1.2</b> สนับสนุนและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอกสถานที่กับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาส่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ได้เข้าร่วมสัมมนา/ดูงาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ดูงานเสร็จสิ้น	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 2</b> เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการสัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ความรู้ถึงเกี่ยวกับสถานที่ที่จะไปสัมมนา/ดูงาน และทฤษฎีเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้นและควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำมาร่วมอบรมด้วยเพื่อให้เห็นกระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้พูดคุยแลกเปลี่ยน	4	มาก	4	มาก

ข้อ	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		ฐานนิยม	ระดับ	ฐานนิยม	ระดับ
	เรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วมอบรมทฤษฎีด้วย พร้อมทั้งให้สร้างผลงานชิ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน				
	<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวม ผลลัพธ์การเรียนรู้ พร้อมส่งผลงานที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน นำเสนอผู้บริหาร และนำผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาตำแหน่งที่สูงขึ้นได้	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
<b>2. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา</b>					
	<b>แนวทางหลักที่ 2</b> เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะการแก้ไข ปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบ ผสมผสาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>แนวทางย่อย 2.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา นำความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมา ประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนา ระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ ด้วยตนเอง	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศ ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน จัดตั้งโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่าง เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่ เจ้าหน้าที่ที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วย ตนเองจากการทำงาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 2</b> เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรม โครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด

ข้อ	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		ฐานนิยม	ระดับ	ฐานนิยม	ระดับ
	องค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน				
	<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>แนวทางย่อย 2.2</b> สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือจัดตั้งโครงการ “บันทึกความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 2</b> เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “บันทึกความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียน” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา และนำไปสู่บทเรียนสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจากปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่	4	มาก	4	มาก

ข้อ	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		ฐานนิยม	ระดับ	ฐานนิยม	ระดับ
	ได้รวบรวมมาไปพิจารณาตั้งรับ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป				
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน</b>					
	<b>แนวทางหลักที่ 3</b> ยกย่องระดับทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนา ระหว่างการปฏิบัติงาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>แนวทางย่อย 3.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนเพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยการกำหนดให้มีตำแหน่งประธานโครงการ และตำแหน่งต่าง ๆ ของโครงการ โดยให้ประธานโครงการเป็นผู้บริหารจัดการดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามกำหนดการ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 2</b> ฝ่ายวิชาการ มอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยการกำหนดให้มีตำแหน่งประธานโครงการ และตำแหน่งต่าง ๆ ของโครงการ โดยให้ประธานโครงการเป็นผู้บริหารจัดการให้เป็นที่ไปตามกำหนดการ โดยมีผู้บริหารคอยให้คำปรึกษาระหว่างดำเนินโครงการ	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด

ข้อ	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		ฐานนิยม	ระดับ	ฐานนิยม	ระดับ
	<b>แนวทางย่อย 3.2</b> สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถนำไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษาและเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 1</b> 1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Teamwork)” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 2</b> ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Teamwork)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงให้คำปรึกษา และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคยทำเป็นทีม (Teamwork) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด
	<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม (Teamwork) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาต่อยอดงานต่อไปในอนาคต	5	มากที่สุด	5	มากที่สุด

จากตารางที่ 27 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

#### **ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์**

ผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ มีแนวทางที่ 1 แนวทางย่อยที่ 1.1 1.2 และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 7 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด (ฐานนิยม คือ 5) และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก (ฐานนิยม คือ 4)

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ พบว่า แนวทางที่ 1 แนวทางย่อยที่ 1.1 1.2 และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 7 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด (ฐานนิยม คือ 5) และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับ มาก (ฐานนิยม คือ 4)

#### **ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา**

ผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการ แก้ไขปัญหา พบว่า แนวทางที่ 2 แนวทางย่อยที่ 2.1 2.2 และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 8 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด (ฐานนิยม คือ 5) และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 1 อยู่ในระดับมาก (ฐานนิยม คือ 4)

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการ แก้ไขปัญหา พบว่า แนวทางที่ 2 แนวทางย่อยที่ 2.1 2.2 และวิธีดำเนินการรวมทั้งสิ้นจำนวน 8 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด (ฐานนิยม คือ 5) และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก (ฐานนิยม คือ 4)

#### **ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน**

ผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะ การเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน พบว่า แนวทางที่ 3 แนวทางย่อยที่ 3.1 3.2 และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด (ฐานนิยม คือ 5)

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน พบว่า แนวทางที่ 3 แนวทางย่อยที่ 3.1 2.2 และวิธีดำเนินการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด (ฐานนิยม คือ 5)

### **2.3 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้**

ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยจัดลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ซึ่งประกอบด้วย การวัดผลและประเมินผล การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาหลักสูตร ได้แนวทางที่สมบูรณ์ ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ มีรายละเอียดดังนี้

#### **1. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์**

**แนวทางที่ 1 พลิกโฉมทักษะความคิดสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน**

**แนวทางย่อยที่ 1.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม

#### **วิธีดำเนินการ**

1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชุมวิเคราะห์วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเช่น นำแนวทางการออกแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) มาร่วมเป็นแนวทางในการวางแผน เพื่อพัฒนางานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอผู้บริหารพิจารณา ฝ่ายบุคคล รวมถึงผู้บริหารนำผลลัพธ์การเรียนรู้นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป

**แนวทางย่อยที่ 1.2** สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชุมวิเคราะห์วางแผน จัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอกสถานที่กับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาส่งผลลัพธ์การเรียนรู้เขียนสะท้อนคิดที่ได้เข้าร่วมสัมมนา/ดูงาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ดูงานเสร็จสิ้น หรือจัดการประกวดผลงานแข่งขันนวัตกรรมเพื่อชิงรางวัล

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการสัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับสถานที่จะไปสัมมนา/ดูงาน และขั้นตอนเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้นและควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่สามารถร่วมอบรมด้วยเพื่อให้เห็นกระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วมอบรมขั้นตอนเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวม ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สะท้อนคิด หรือส่งผลงานนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน นำเสนอผู้บริหาร และนำผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความก้าวหน้าทางอาชีพของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

## 2. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

**แนวทางที่ 2** เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน

**แนวทางย่อยที่ 2.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชุมวิเคราะห์ วางแผนจัดตั้งโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหา และเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหา ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วม กิจกรรม/ อบรมฯ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

**แนวทางย่อยที่ 2.2** สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็น บทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชุมวิเคราะห์ วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ บริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือจัดตั้งโครงการ “Know-How ระดมความคิดเห็นพิชิตปัญหา” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “Know-How ระดมความคิดเห็นพิชิตปัญหา” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีบริบท และปฏิบัติ โดยเน้นการทดลอง ฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา หรือการ ค้นหาสาเหตุของปัญหา ด้วยการวิเคราะห์ผังก้างปลา (fishbone diagram) และนำไปสู่บทเรียนสู่ การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผล สะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจากปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเรียนรู้

ด้วยตนเอง เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่ได้อบรมมาไปพิจารณา  
ตั้งรับ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

### 3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

**แนวทางที่ 3** ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการ  
การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน

**แนวทางย่อยที่ 3.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและ  
การทำงานร่วมกัน ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม  
วางแผนเพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยให้อิสระในการ  
กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่ได้รับดำเนินการในโครงการ

2) ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และฝ่ายวิชาการคอยให้คำปรึกษาระหว่างการดำเนินโครงการ เพื่อให้  
โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์

3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไป  
ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และ  
นำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้

**แนวทางย่อยที่ 3.2** สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่  
การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่  
เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ร่วมประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” ได้มี  
โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความรู้ และประสบการณ์ทำงานร่วมกัน โดยผู้บริหาร  
ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลคอยให้คำปรึกษาให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force  
teams)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติ  
จริงให้คำปรึกษา และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคยทำเป็นทีม  
(Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตาม ให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณา ต่อยอดงานต่อไปในอนาคต



แผนภาพที่ 3 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้บริหาร คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 13 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 23 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 39 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เรื่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) การวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Modify Priority Needs Index : PNI modified) ฐานนิยม (Mode) และนำข้อมูลจากคำถามปลายเปิดมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) มาประกอบกับข้อมูลเชิงปริมาณ และนำมายกร่างแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ และนำเสนอเป็นแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

### 5.1.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวม

ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.474$ , S.D. = 0.666) รองลงมาคือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 3.472$ , S.D. = 0.700) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.359$ , S.D. = 0.690) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X} = 3.353$ , S.D. = 0.697) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 2.955$ , S.D. = 0.839)

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.379$ , S.D. = 0.497) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเท่ากัน คือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ( $\bar{X} = 4.436$ , S.D. = 0.581) และด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $\bar{X} = 4.436$ , S.D. = 0.543) รองลงมาคือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 4.395$ , S.D. = 0.557) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.391$ , S.D. = 0.630) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.237$ , S.D. = 0.604)

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่า ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.434$ ) รองลงมาคือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.323$ ) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.307$ ) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.277$ ) และด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.266$ )

### 5.1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรายด้าน

#### 1) ด้านทักษะระหว่างบุคคล

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะระหว่าง

บุคคล โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดลำดับแรก คือ ความสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน ลำดับที่สอง คือ การมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน และลำดับที่สาม คือ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน

## 2) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดลำดับแรก คือ การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค ลำดับที่สอง คือ การใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และลำดับที่สาม คือการมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน

## 3) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดลำดับแรก คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ลำดับที่สองคือ ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และลำดับที่สาม คือ การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย

## 4) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดลำดับแรก คือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ ลำดับที่สอง คือ ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ และลำดับที่สาม คือ ความสามารถในการมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้

## 5) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ โดยข้อที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ลำดับแรก คือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ลำดับที่สอง ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ และลำดับที่สาม คือ ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยภาพรวมตามระดับ พบว่า ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์สูงสุด ลำดับที่ 1 คือ ด้านที่ 5 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ความสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน และความสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ ( $\bar{X} = 4.180$ ) เท่ากัน

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ด้านที่ 4 ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ และค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ ความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ และความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ ด้านที่ 3 ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ และค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำสุด คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำสุด คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน

### 5.1.3 แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น มีทั้งหมด 3 แนวทางหลัก 6 แนวทางย่อย 18 วิธีดำเนินการ โดยพิจารณาตามองค์ประกอบของแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งมีละเอียดดังต่อไปนี้

## 1. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

**แนวทางที่ 1 พลิกโฉมทักษะความคิดสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน**

**แนวทางย่อยที่ 1.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุมวางแผนจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัย เช่น นำแนวทางการออกแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) มาร่วมเป็นแนวทางในการวางแผน เพื่อพัฒนางานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอผู้บริหารพิจารณา ฝ่ายบุคคล รวมถึงผู้บริหารนำผลลัพธ์การเรียนรู้นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป

**แนวทางย่อยที่ 1.2** สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุมวางแผนจัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอกสถานที่กับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาส่งผลลัพธ์การเรียนรู้เขียนสะท้อนคิดที่ได้เข้าร่วมสัมมนา/ดูงาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ดูงานเสร็จสิ้น หรือจัดการประกวดผลงานแข่งขันนวัตกรรมเพื่อชิงรางวัล

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการสัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ที่จะไปสัมมนา/ดูงาน และขั้นตอนเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้นและควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำมาร่วมอบรมด้วยเพื่อให้เห็นกระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วมอบรมขั้นตอนเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวม ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สะท้อนคิด หรือส่งผลงาน นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน นำเสนอผู้บริหาร และนำผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความก้าวหน้าทางอาชีพของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

## 2. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

**แนวทางที่ 2 เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน**

**แนวทางย่อยที่ 2.1** ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษานำความสามารถคาดการณ์ปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดตั้งโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมโครงการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วม กิจกรรม/อบรมฯ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

**แนวทางย่อยที่ 2.2** สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน เพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือจัดตั้งโครงการ “Know-How ระดมความคิดพิชิตปัญหา” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “Know-How ระดมความคิดพิชิตปัญหา” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีปฏิบัติ และปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา หรือการค้นหาสาเหตุของปัญหา ด้วยการวิเคราะห์ผังก้างปลา (fishbone diagram) และนำไปสู่บทเรียนสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจากปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่ได้อบรมมาไปพิจารณาตั้งรับป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

### 3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

แนวทางที่ 3 ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน

แนวทางย่อยที่ 3.1 ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน

#### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนเพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยให้อิสระในการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่ได้รับดำเนินการในโครงการ

2) ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และฝ่ายวิชาการคอยให้คำปรึกษาระหว่างการดำเนินโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์

3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้

**แนวทางย่อยที่ 3.2** สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### วิธีดำเนินการ

1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ และประสบการณ์ทำงานร่วมกัน โดยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลคอยให้คำปรึกษาให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

2) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงให้คำปรึกษา และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคยทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตาม ให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหาร พิจารณาต่อยอดงานต่อไปในอนาคต

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

**5.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ จึงทำให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีสภาพปัจจุบันด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับวิจัยของ Prajapati, et al. (2017) ทักษะชีวิตและประสบการณ์เชื่อมช่องว่างระหว่างหน้าที่และความสามารถขั้นพื้นฐานเป็นการเสริมสร้างความสามารถ

ของแต่ละบุคคลในการตอบสนองความต้องการและความต้องการของสังคมปัจจุบันและช่วยในการจัดการกับปัญหาเบื้องต้นในลักษณะที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ การฝึกทักษะชีวิตและประสบการณ์ด้วยการปลูกฝังการศึกษาทักษะชีวิตจะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถเอาชนะความยากลำบากดังกล่าวในชีวิตได้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ จึงทำให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีสภาพปัจจุบันด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด หากองค์กรใดหรือหน่วยงานใดมีบุคลากรที่ขาดทักษะความคิดสร้างสรรค์ก็จะมีทางริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในงานที่ทำ สอดคล้องกับวิจัยของ Guilford (1959) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง ซึ่งมีองค์ประกอบความสามารถในการริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความคิดสร้างสรรค์คือความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่บุคคลมี แต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากัน และบุคคลแสดงออกมาในระดับต่างกัน

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน คือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ สอดคล้องกับวิจัยของ Allen and et al. (2011) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน คนที่ทำงานเป็นกลุ่มร่วมกันจะเรียนรู้โดยการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและเหมือนจริงภายใต้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยตรวจสอบหลักฐานสำหรับประสิทธิผลของวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมความเข้าใจอย่างลึกซึ้งของเนื้อหา และหารือเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาทักษะกระบวนการ

เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ความต้องการพัฒนาในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ พร้อมการร่วมสร้างสรรค์ผลงานใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ สอดคล้องกับวิจัยของ Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.) (2017) ได้กล่าวถึงความรู้ และการเรียนรู้ การสร้างสรรค์ต้องการที่จะสร้างมุมมองที่อยู่เบื้องหลังผลงานปัจจุบันจะถูกนำเสนอและเปิดเผยโครงสร้างการมีส่วนร่วมที่ได้ทุ่มเทให้กับการตรวจสอบแนวทางปฏิบัติที่สร้างสรรค์ร่วมกัน แต่ต้องการให้มองเห็นได้และชัดเจนทั่วไประหว่างบริบทต่าง ๆ รวมทั้งเชื่อมโยงการมีส่วนร่วมเฉพาะและความต้องการเฉพาะสำหรับความรู้ ซึ่งควรใช้คำบางคำเพื่ออธิบายแนวคิดดังนี้ 1) ออกแบบความคิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 2) การพัฒนาองค์กร 3) นวัตกรรมทางสังคม/การวิจัยการจัดการ 3) ทิศทางของผู้เรียนรู้ 4) การวิจัยเชิงแนวคิดโดยทั่วไป

## 5.2.2 ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

จากผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ลำดับความต้องการจำเป็นโดยภาพรวม 3 ลำดับแรก ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา คือ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และ ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน โดยผู้วิจัยขออภิปรายผลความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ตามลำดับความต้องการจำเป็น รายละเอียดดังนี้

**1. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์** มีลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ซึ่งมีการอภิปรายผลความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 และแนวทางพัฒนาและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1.1 ความต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนา และ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ พบว่า

วิธีพัฒนาที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นว่า การพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจากคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการกำหนดการพัฒนาบุคลากร คณะนิเทศศาสตร์ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ไว้ว่า บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ต้องได้พัฒนาศักยภาพและก้าวหน้าในงาน และหากเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้รับการพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ผู้วิจัยเล็งเห็นแล้วว่ากระบวนการวิจัยจะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถต่อยอดไปยังการจัดทำคู่มือการวิเคราะห์งาน และการทำวิจัยในงานของตน เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีการฝึกอบรมอยู่บ่อยครั้ง ทำ

ให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับการฝึกอบรม และอีกทั้งยังทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างการปฏิบัติงาน จึงมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ต้องการพัฒนาศักยภาพและก้าวหน้าในงาน

1.2 ความต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ พบว่า

วิธีพัฒนาที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นว่า การพัฒนาความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ เช่นการจัดทำคู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคนนั้น ๆ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจากคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการจัดประชุมเพื่อพูดคุยถึงการทำงานจึงมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาและในฝ่ายวิชาการ ทำให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทุกคนที่เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นและพร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอีกด้วย

**2. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา** มีลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ซึ่งมีการอภิปรายผลความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 และแนวทางพัฒนาและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ดังนี้

2.1 ความต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า

วิธีพัฒนาที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นว่า การพัฒนาความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลา

การปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจาก คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการประเมินสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ ก่อน การปฏิบัติงานว่าในระหว่างการปฏิบัติงานจะเกิดปัญหาใดเกิดขึ้นบ้าง จึงทำให้ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดประชุม เพื่อทราบถึงปัญหาที่เคยเกิดขึ้น ในระหว่างการปฏิบัติงานที่เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ซึ่งอาจจะเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตัวเองพบเจอ แล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อช่วยกันวางแผนรับมือ หรือป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและ นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้

2.2 ความต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียน ในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง พบว่า

วิธีพัฒนาที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นว่า การพัฒนา ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาใน ระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจากคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อมีการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง แน่ใจว่าไม่มีงานใดที่จะไม่มีปัญหา แต่ขึ้นอยู่กับว่าจะเป็นปัญหาใหญ่หรือเล็ก ดังนั้นจึงควรมีการจัดประชุมหลังจากการดำเนินงานนั้นแล้ว เสร็จ แล้วพูดคุยถึงปัญหาที่พบทั้งที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทั้งที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วย ตนเอง เพื่อมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ และผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล ต้องติดตามผลแนวทางแก้ไขปัญหาที่ได้นำไปปรับปรุงงานอื่น ๆ ต่อไป

3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน มีลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ซึ่งการอภิปรายผลความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 และแนวทางพัฒนาและวิธีพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ดังนี้

3.1 ความต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาการแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับ ผู้ร่วมงาน ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน พบว่า

วิธีพัฒนาที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้ คำปรึกษา และการมอบหมายงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ

นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นว่า การพัฒนาการแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจากคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยให้อิสระในการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่ได้รับดำเนินการในโครงการ โดยมีผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และฝ่ายวิชาการคอยให้คำปรึกษาระหว่างการดำเนินโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ อีกทั้ง ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้

3.2 ความต้องการจำเป็นและวิธีการพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า

วิธีพัฒนาที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และ เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นว่า การพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจากผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ควรจัดให้มีประชุมวางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ และประสบการณ์ทำงานร่วมกัน โดยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลคอยให้คำปรึกษาให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ซึ่งฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลเป็นผู้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงให้คำปรึกษา และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคยทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล ติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการทำแบบประเมินผล สะท้อนผลลัพท์การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาต่อยอดงานต่อไปในอนาคต

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้แบ่งประเด็นในการนำเสนอออกเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ควรมุ่งพัฒนาพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ เป็นลำดับแรก และควรหาแนวทางที่จะใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยนำมาเป็นตัวกำหนดรูปแบบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ให้เป็นนโยบายทั้งด้านการจัดการ การบริหาร และการจัดการเรียนการสอน กำหนดเป็นรูปแบบการทำงานและโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด

2) เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้ด้วยตัวเอง นำสู่การพัฒนางานที่ทำ และสร้างความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ อีกทั้งควรนำด้านทักษะการแก้ไขปัญหาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ประกอบกับความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามาใช้ในงานร่วมกัน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าด้านทักษะการแก้ไขปัญหา มีลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2

3) ผู้บริหาร หรือฝ่ายบุคคลต้องใช้รูปแบบการพัฒนาในแบบผสมผสาน ทั้งรูปแบบการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าในทุกทักษะมีการใช้พัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ แบบกระจายได้ทั้ง 2 รูปแบบ

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรพัฒนาแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในเรื่องทักษะความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด และเป็นทักษะของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่ควรมี และเพื่อให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้นำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ ประโยชน์ต่อการสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองและองค์กรได้

2) ควรศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เนื่องจากเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาที่หลากหลายและถูกต้องตามความต้องการเพื่อที่จะสามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรได้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ

## รายการอ้างอิง

### เอกสารภาษาไทย

- กานดา เลาศิลป์สมจิตร์. (2547). *การศึกษามรรณนะของพยาบาลวิชาชีพด้านการพยาบาล วิทยาลัยโรงพยาบาลรัฐกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). *มหาวิทยาลัยที่ทางแยก: จุดประกายวิสัยทัศน์อุดมศึกษาไทย ในอนาคต*. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2553). *ความคิดเชิงสร้างสรรค์*. ชัคเชสมิเดีย.
- ชนิษฐา ชัยรัตน์วารรณ และฉันทนา พิพัฒน์บรรจง. (2560). วิจัยกับการพัฒนาอาชีวศึกษา. *วารสาร การอาชีวศึกษาภาคกลาง*, 1(1), 21-27.
- ข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2557, 2557
- คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2563). รายงานการประเมินตนเอง คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2563. กรุงเทพมหานคร. คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2545). *อุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- จินต์จุฑา วัฒนบรรจงกุล. (2562). *การศึกษาประโยชน์ที่เกิดจากการทำแนวคิดร่วมสร้าง (Co-Creation) ระหว่างองค์กรรัฐวิสาหกิจ หรือ องค์กรเอกชน ในกรุงเทพมหานคร กับ พนักงาน หรือ Partner ด้วยวิธีการจ้างแบบ Outsourcing*. (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการ มหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ).
- เจนเนตร ประเสริฐวิทย์ และชญาพิมพ์ อุสาโท. (2560). *แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการ ตามแนวคิดการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ).
- จุฑามาศ แสงอาวุธ และพรนิภา จันดา. (2551). *รายงานวิจัยแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). ประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ค้นจาก <https://www.chula.ac.th/about/overview/history/>
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2563). *รายงานประจำปี 2563 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ค้น

- จาก <https://www.hrm.chula.ac.th/newhrm>.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). *มาตรฐานประจำตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ*. ค้นจาก <https://www.hrm.chula.ac.th>.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). *แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสายปฏิบัติการ*. ค้นจาก <https://www.hrm.chula.ac.th/newhrm>.
- จำเนียร ช่วงโชติ, และนวลศิริ เปาโรหิตย์. (2524). *เทคนิคการให้คำปรึกษา*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชัยญา บุญเจริญ และธีรภัทร กุโลภาส. (2563). *ความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครตามแนวคิดทักษะความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ).
- ชมพู เนินหาด, สุขาดา นิมวัฒนากุล, และปาลีรัญญ์ ฐาสิริสวัสดิ์. (2561). *การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคน พัฒนางานอย่างสร้างสรรค์: กรณีศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*. *วารสารมหาวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*, 29(2), 217-230.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2542). *คู่มือนักฝึกอบรมอาชีพ การดำเนินการจัดฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงาน กพ.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ฐิระ ประवालพฤษ. (2538). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศน์สำนักงานสถาบันราชภัฏ.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2546). *เทคนิคการจัดทำ Job Description บนพื้นฐานของ Competency และ KP*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2559). *การจัดการทรัพยากรบุคคลพื้นฐานแนวคิดเพื่อการปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แคมมณี. (2552). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มี*

- ประสิทธิ์ภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การฝึกอบรมพนักงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นงลักษณ์ ภิญญอมงคล. (2550). ศิลปะของการมอบหมายงาน. *วารสารโปรดักทีวิตีเวิลด์*, 12(71), 76-80.
- นิสิต มโนตั้งวรพันธ์. (2554). การมอบหมายงานสำหรับผู้บริหาร. *วารสารนักบริหาร*, 31(3), 61-71.
- นรเศรษฐ์ มุณีรักษา และนันทรัตน์ เจริญกุล (2564). การศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา จังหวัดนนทบุรีตามแนวคิดการเป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(1), น. 90-103.
- นวลละออง อุทามนตรี, และรชยา อินทนนท์. (2558). การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. *วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 11 (1), 25-67.
- นฤมล แก้วซิ้ม, กิ่งแก้ว เอี่ยมแฉล้ม, และพิลาพรรณ โพธิ์นรินทร์. (2563). รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 11(1), 177-186.
- บรรจง ครอบบัวบาน. (2549). *การศึกษามรรคนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนา) มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- บุญส่ง ลีละชาติ. (2559). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา. ราชกิจจานุเบกษา.
- ประกาศจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2564). *รับสมัครบุคคลเพื่อบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย*. ค้นจาก <http://www.recruit.hrm.chula.ac.th>.
- ประพนธ์ ผาสุขยัต. (2547). *การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ*. กรุงเทพมหานคร: ไยไหม.
- ปรีฉัตร สระทองฮ่วม. (2560). การพัฒนาตนเองของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 4(1), 84-96.
- พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 1). มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พัชรี มะแสงสม. (2594). *ปัจจัยบางประการที่สัมพันธ์กับความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเอง*.  
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการ  
จัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- พิไลวรรณ อินทร์รักษา. (2550). *การดำเนินงานในส่วนงานการฝึกอบรม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พิชญภา ยืนยาว. (2551). *รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2563). *การอุดมศึกษากับสังคมไทย*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พระราชบัญญัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551, 2551
- พยอม วงศ์สารศรี. (2544). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ. คณะวิทยาการ สถาบัน  
ราชภัฏสวนดุสิต.
- ภาณุวัฒน์ กิตติกรวรรณ, รัตนพิมล พลแสน, และชัคตตรัย ระยะเวลา. (2564). *สมรรถนะ  
บุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน*. *วารสารราชพฤกษ์*, 19(1),  
86-98.
- มูนา เก็นดาสา. (2563). *แนวทางพัฒนาบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการของคณะนิติศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ*.  
(สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ).
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). *การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต*. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.
- ศศิกัญจน์ ทิวสุวรรณ. (2545). *รูปแบบและวิธีการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบใน ประมวล  
สาระชุดวิชาการศึกษานอกระบบ หน่วยที่ 710*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สจิวรรณ ทรรพวสุ และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2566). *การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กร  
นวัตกรรมในการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมของผู้เรียน  
ยุคการศึกษาประเทศไทย 4.0*. *วารสาร วิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 17(1), 1-14.
- สนอง เครือมาก. (2536). *คู่มือปฏิบัติการ ฉบับปรับปรุง*. นครสวรรค์: บริษัทเรียนดี.
- สมาน รังสิโยภักษ์. (2543). *การบริหารราชการไทย: อดีต ปัจจุบัน และอนาคต*. กรุงเทพมหานคร:  
บรรณกิจ.
- สมิต สัจฉกร. (2547). *เทคนิคการสอนงาน*. กรุงเทพมหานคร: สายธาร.

- ไสว พักขาว. (2544). *หลักการสอนสำหรับเป็นครูมืออาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: เอมพันธ์.
- สามารถ อัยกร (2558). การมอบหมายงาน: ศิลปะที่ผู้บริหารต้องเข้าใจ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 7(13), 165-176.
- สิริภักตร์ ศิริโท, และวราภรณ์ มะลิวัลย์. (2556). การประเมินสมรรถนะบุคลากรสำนักทะเบียนและประมวลผลกรณีศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 10(2), 1-20.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2541). *Seminar in Education Administration (เอกสารการสอน)*.  
ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุปราณี ภู่อะหงษ์ และคณะ. (2565). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความสามารถคิดคาดการณ์ของนักศึกษาพยาบาล. *วารสารศิลปการจัดการ*, 6(1), 190-205.
- สุรพงษ์ มาลี. (2549). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะ (Competency Based HRD). *วารสารข้าราชการ*, 51(4), 19-20.
- สุจิตรา ชนายนนท์. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2557). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2563). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่*.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2557). *แผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 - 2570*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 99-108.
- เสริมศรี ลักษณะศิริ. (2540). *หลักการสอน*. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนคร.
- สังวาล เขื่อนคำ. (2554). *การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชัยเชียงใหม่*.  
สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ภาณุวัฒน์ กิตติกรวรานนท์ รัตนพิมลพลแสน และชัคตตรีัย รัชสวัสดิ์. (2564). สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. *วารสารราชพฤกษ์*, 11(1), 86-98.
- อภิญา บุตริ์ และดวงกมล บางชวด. (2561). การศึกษาความต้องการการพัฒนาความรู้และทักษะ

ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 13(3), 478-489.

อดิชาติ เจริญพาโชค. (2547). *การศึกษาสมรรถนะในการบริหารกิจกรรมนักเรียนด้านการจัดการวโยธาวิทของผู้ควบคุมวโยธาวิทในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

อมรรัตน์ ผัน สว่าง. (2021). การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำกับการเรียนรู้. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 5(1), 53-58.

### เอกสารภาษาอังกฤษ

Allen, D. E., Donham, R. S., & Bernhardt, S. A. (2011). Problem-based learning. *New directions for teaching and learning*, 2011(128), 21-29.

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), p. 1154-1184.

Bammens, Y. P. (2016). Employees' innovative behavior in social context: A closer examination of the role of organizational care. *Journal of Product Innovation Management*, 33(3), p. 244-259.

Bartl, M., Jawecki, G., & Wiegandt, P. (2010). Co-creation in new product development: conceptual framework and application in the automotive industry. In *Conference Proceedings R&D Management Conference-Information, Imagination and Intelligence, Manchester* (Vol. 9), p. 1-9.

Bovill, C. (2020). Co-creation in learning and teaching: the case for a whole-class approach in higher education. *Higher education*, 79(6), p. 1023-1037.

Cavallone, M., Ciasullo, M. V., Douglas, J., & Palumbo, R. (2021). Framing higher education quality from a business perspective: setting the conditions for value co-creation. *Studies in Higher Education*, 46(6), p. 1099-1111.

Chemi, T., & Krogh, L. (Eds.). (2017). Co-creation in higher education: Students and educators preparing creatively and collaboratively to the challenge of the

future. *Springer*.

- Chen, G., Farh, J. L., Campbell-Bush, E. M., Wu, Z., & Wu, X. (2013). Teams as innovative systems: Multilevel motivational antecedents of innovation in R&D teams. *Journal of applied psychology, 98*(6), p. 1018 - 1027.
- Díaz-Méndez, M. and Gummesson, E. (2012), "Value co-creation and university teaching quality: Consequences for the European Higher Education Area (EHEA)", *Journal of Service Management, 23*(4), p. 571-592.
- Dollinger, M., Lodge, J., & Coates, H. (2018). Co-creation in higher education: Towards a conceptual model. *Journal of Marketing for Higher Education, 28*(2), p. 210-231.
- Elsharnouby, T. H. (2015). Student co-creation behavior in higher education: The role of satisfaction with the university experience. *Journal of marketing for higher education, 25*(2), p. 238-262.
- Guilford, J. P. (1959). (1959a). *Personality*. New York: McGraw-Hill.
- Judson, K. M., & Taylor, S. A. (2014). Moving from marketization to marketing of higher education: The co-creation of value in higher education. *Higher education studies, 4*(1), p. 51-67.
- Ma, Z., Long, L., Zhang, Y., Zhang, J., & Lam, C. K. (2017). Why do high-performance human resource practices matter for team creativity? The mediating role of collective efficacy and knowledge sharing. *Asia Pacific Journal of Management, 34*, p. 565-586.
- Magni, D., Pezzi, A., & Vrontis, D. (2020). Towards a framework of students' co-creation behaviour in higher education institutions. *International Journal of Managerial and Financial Accounting, 12*(2), p. 119-148.
- McClelland, D. C. (1987). Human motivation. Cup Archive. Amabile, T. M., et al. (1996). "Assessing the work environment for creativity." *Academy of management journal 39*(5), p. 1154-1184.
- Prajapati, R., Sharma, B., & Sharma, D. (2017). Significance of life skills education. *Contemporary Issues in Education Research (CIER), 10*(1), 1-6.
- Roffey, S. (2016). "Building a case for whole-child, whole-school wellbeing in challenging contexts." *Educational & child psychology 33*(2): p. 30-42.

- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European management journal*, 26(3), 145-152.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3 rd ed.). Harper and Row, New York.
- Yeh, Y. C. (2012). A co-creation blended KM model for cultivating critical-thinking skills. *Computers & Education*, 59(4), p. 1317-1327.
- Zamora-Ramos, M. R., Díaz-Méndez, M., & Chamorro-Mera, A. (2023). Higher education student complaint behavior in a complex service ecosystem: A value co-creation perspective. *Innovar*, 33(87), 27-41.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและผลการวิเคราะห์ IOC

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิผู้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- |                                         |                                                                          |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 2. อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล          | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 3. อาจารย์ ดร.อภิรดี จรรย์รังษิโรจน์    | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์

(IOC: Index of Item Objective Congruence)

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่						
		1	2	3				
<b>ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>								
1.	เพศ <input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง	+1	+1	0	2	0.66	ใช้ได้	อาจเพิ่มไม่ระบุหรืออื่น ๆ
2.	อายุ <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 2) 30-40 ปี <input type="checkbox"/> 3) 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 4) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3.	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1) ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาเอก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.	ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 2) 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 3) 6 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่						
		1	2	3				
<b>ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</b>								
1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด								
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.2	ฉันมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.3	ฉันมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.4	ฉันสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.5	ฉันมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด								
2.1	ฉันมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่						
		1	2	3				
2.2	ฉันมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
2.3	ฉันถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
2.4	ฉันสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<p><b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด</p>								
3.1	ฉันสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3.2	ฉันแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	ปรับข้อความให้ง่ายต่อความเข้าใจ
3.3	ฉันสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3.4	ฉันสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	ปรับภาษา

ข้อ	ข้อความคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่						
		1	2	3				
<p><b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด</p>								
4.1	ฉันสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.2	ฉันมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.3	ฉันสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.4	ฉันสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<p><b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด</p>								
5.1	ฉันสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
5.2	ฉันสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	ปรับภาษา

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
5.3	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
5.4	ฉันสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์</b>								
<p>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>								
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน ด้วยวิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้	+1	+1	0	2	0.66	ใช้ได้	
<b>1.1.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
<b>1.1.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.2	ฉันมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ด้วยวิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.2.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.3	ฉันมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
<b>1.3.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.3.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.4	ฉันสามารถสร้างความเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์กับผู้ร่วมงาน ด้วยวิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.4.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.4.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
1.5	ฉันทมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยวิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.5.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>1.5.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<p><b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p>								

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>								
2.1	ฉันมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้	
<b>2.1.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>2.1.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>2.2.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
<b>2.2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
2.3	ฉันถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>2.3.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>2.3.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
2.4	ฉันสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
<b>2.4.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>2.4.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<p><b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>								
3.1	ฉันสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>3.1.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>3.1.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3.2	ฉันแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้	ปรับภาษา
<b>3.2.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>3.2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3.3	ฉันสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่			รวม	ค่า IOC	แปล ผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
<b>3.3.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>3.3.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3.4	ฉันสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้ สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>3.4.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>3.4.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<p><b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>								
4.1	ฉันสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.1.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.1.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.2	ฉันมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อความ	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
<b>4.2.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.3	ฉันสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.3.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.3.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4.4	ฉันสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.4.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>4.4.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<p><b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>								

ข้อ	ข้อความคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
5.1	ฉันสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.1.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.1.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
5.2	ฉันสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนา งานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.2.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1	2	3				
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
5.3	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.3.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.3.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
5.4	ฉันสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.4.1 การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)</b>								
	1) การสอนงาน (Coaching)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	2) การมอบหมายงาน (Delegation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	ข้อคำถาม	สรุปความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่						
		1	2	3				
	3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	4) การให้คำปรึกษา (Consulting)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>5.4.2 การพัฒนาอوقاتการปฏิบัติงาน (Off the job Training)</b>								
	6) การศึกษาดูงาน (Study Visit)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	7) การฝึกอบรม (Training)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	8) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
	9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
<b>ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์</b>								
4.1	ท่านคิดว่าแนวทางหรือวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถช่วยพัฒนาด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) และด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

1. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3 เสนอแนะให้เพิ่ม  ไม่ระบุหรืออื่น ๆ ในข้อความถามเพศ
2. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 เสนอแนะให้เปลี่ยนข้อความตอนที่ 2 ข้อ 3 เป็น “โรงเรียนมีการประเมินผล การใช้หลักสูตร ที่เกี่ยวเนื่องกับความอยู่ดีมีสุขของผู้เรียน ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด”
3. ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2 เสนอแนะให้เขียนนิยามอธิบายความหมายของคำว่า “ประเมินผลตามสภาพจริง” ของข้อความตอนที่ 2 ข้อ 9 ว่าหมายถึงอะไร เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
2. ชื่อเรื่อง (ภาษาอังกฤษ) APPROACHES FOR DEVELOPING EDUCATION SERVICE OFFICERS  
OF FACULTY OF COMMUNICATION ARTS CHULALONGKORN  
UNIVERSITY BASED ON THE CONCEPT OF CO-CREATION SKILLS S
3. เสนอโดย นางมานิดา เสารอง  
เลขประจำตัว 6480058827  
นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ
5. ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย  
ด้วยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดให้มีการศึกษาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2555 -2570) เพื่อกำหนดทิศทางร่วมกันในการพัฒนา  
มหาวิทยาลัย ในระยะยาว ใช้เป็นทิศทางในการบริหารให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก้าวไกลในฐานะ  
มหาวิทยาลัยแห่งชาติในระดับโลก (World Class National University) และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์  
เป็นแผนที่มีความครอบคลุม ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการพิจารณาวิเคราะห์ถึงแนวโน้ม  
ผลกระทบของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีการเมือง  
และสิ่งแวดล้อม ประเด็นท้าทายต่าง ๆ ทั้งทางด้านการศึกษา และการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว รุนแรง  
ต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อการรับมือ อันจะก่อให้เกิด

ประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด ทั้งประชาคมภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ นิสิต อาจารย์ บุคลากร ตลอดจนชุมชน สังคม และประเทศ ด้วยการขับเคลื่อนทางการศึกษาเพื่อไปสู่การพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนและพึ่งพาตนเองได้ แต่ด้วยการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วและรุนแรงด้านการศึกษาของประชาคมอาเซียนและนานาชาติ ทำให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ เป็นที่ยอมรับในประชาคมอาเซียน และนานาชาติได้ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว จะขับเคลื่อนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่เป็นที่ยอมรับในวงกว้างต่อไป

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางวิชาการ การที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้รับองค์ความรู้ที่จะพัฒนาต่อยอดไปสู่การมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดค้นแนวทางหรือสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังที่กล่าวมาข้างต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในยุทธศาสตร์ที่ 7 ทรัพยากรบุคคล (Human Resources) กลยุทธ์ที่ 7.2.1 มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเส้นทางสายอาชีพ มาตรการที่ 2 พัฒนาทักษะ ความรู้ และการทำงานเป็นทีม โดยสร้างปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามศาสตร์ เพื่อรองรับการบูรณาการหลักสูตรการวิจัย การเรียนการสอน การบริการสังคม การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างศาสตร์ ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการมีพื้นที่กิจกรรมและช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ความเชี่ยวชาญในแต่ละศาสตร์ เพื่อก่อให้เกิดการบูรณาการข้ามศาสตร์ รวมทั้งให้เข้าไปมีบทบาทในการวางนโยบายให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน (สำนักยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557) และการที่องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากผลงานวิจัย การติดต่อสื่อสาร รวมถึงทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งการจะพัฒนาทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ได้นั้นต้องมีทักษะหลายประการร่วมกัน คือ ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะประสบการณ์ชีวิต ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ทักษะการแก้ไขปัญหา และทักษะความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถ และมีคุณภาพที่ (Bovill, 2020; Cavallone, et al., 2021; Chemi and Krogh, 2017; Dollinger, et al., 2018; Díaz-Méndez and Gummesson, 2012; Elsharnouby, 2015; Judson, et al., 2014; Ma, et al., 2017; Magni, et al., 2020; Yeh, 2012; Zamora-Ramos, et al., 2023)

ด้วยคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีปรัชญาและปณิธาน ในการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งดำรงความเป็นผู้นำในการสร้างบัณฑิตที่มีความรู้ สติปัญญาและคุณธรรม สามารถพัฒนาศักยภาพในศาสตร์ และศิลป์ของการสื่อสารเพื่อเป็นนักวิชาการ นักวิชาชีพนิเทศศาสตร์ที่ก่อปรด้วยคุณภาพและคุณธรรม เพื่อปฏิบัติงานและแข่งขันในสภาพแวดล้อมนานาชาติได้ ตลอดจนสร้าง

องค์ความรู้ทางนิเทศศาสตร์ที่ตอบสนองสังคมไทย และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ (คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563) ดังนั้นเพื่อให้ศักยภาพของอาจารย์ นิสิต และเจ้าหน้าที่บริการการศึกษามีความสอดคล้องกัน เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ ผู้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลส่งผลพัฒนาให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ ด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษานั้น จึงต้องให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่ยังขาดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยการนำกระบวนการที่จะทำให้เกิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ที่เป็นเครื่องบ่งชี้ความจำเป็นที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาเป็นผู้ช่วยอำนวยความสะดวกทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนด้านสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่นิสิต พร้อมช่วยอำนวยความสะดวกและจัดสิ่งแวดล้อมให้อาจารย์สามารถดำเนินงานการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะส่งผลดีต่อนิสิตทั้งในและนอกคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพราะในระหว่างการทำนาระบวนการจะช่วยทำให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาได้รับความรู้และทักษะในการสร้างสรรค์ในเรื่องนวัตกรรม มีองค์ความรู้ใหม่ และมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย (เจนนตร ประเสริฐวิทย์ และชญาพิมพ์ อูสาโท, 2560; จินต์จุฑา วัฒนาบรรจงกุล, 2562) ซึ่งจากงานวิจัยของ Amabile, et al. (1996) เรื่อง Assessing the Work Environment for Creativity พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือความสามารถในการคิดหาแนวคิดใหม่ ๆ และวิธีการแก้ไขปัญหา และงานวิจัยของ Bammens (2016) เรื่อง Employees' Innovative Behavior in Social Context: A Closer Examination of the Role of Organizational Care พบว่า องค์กรที่สร้างสรรค์มีแนวโน้มที่จะนำหน้าคู่แข่งและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Roffey (2016) เรื่อง Positive Relationships at Work ที่พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ได้รับการระบุว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี และไม่เพียงแต่มีความสำคัญต่อความสามารถของเราในการประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ยังมีแนวโน้มที่จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพของความสำเร็จอีกด้วย

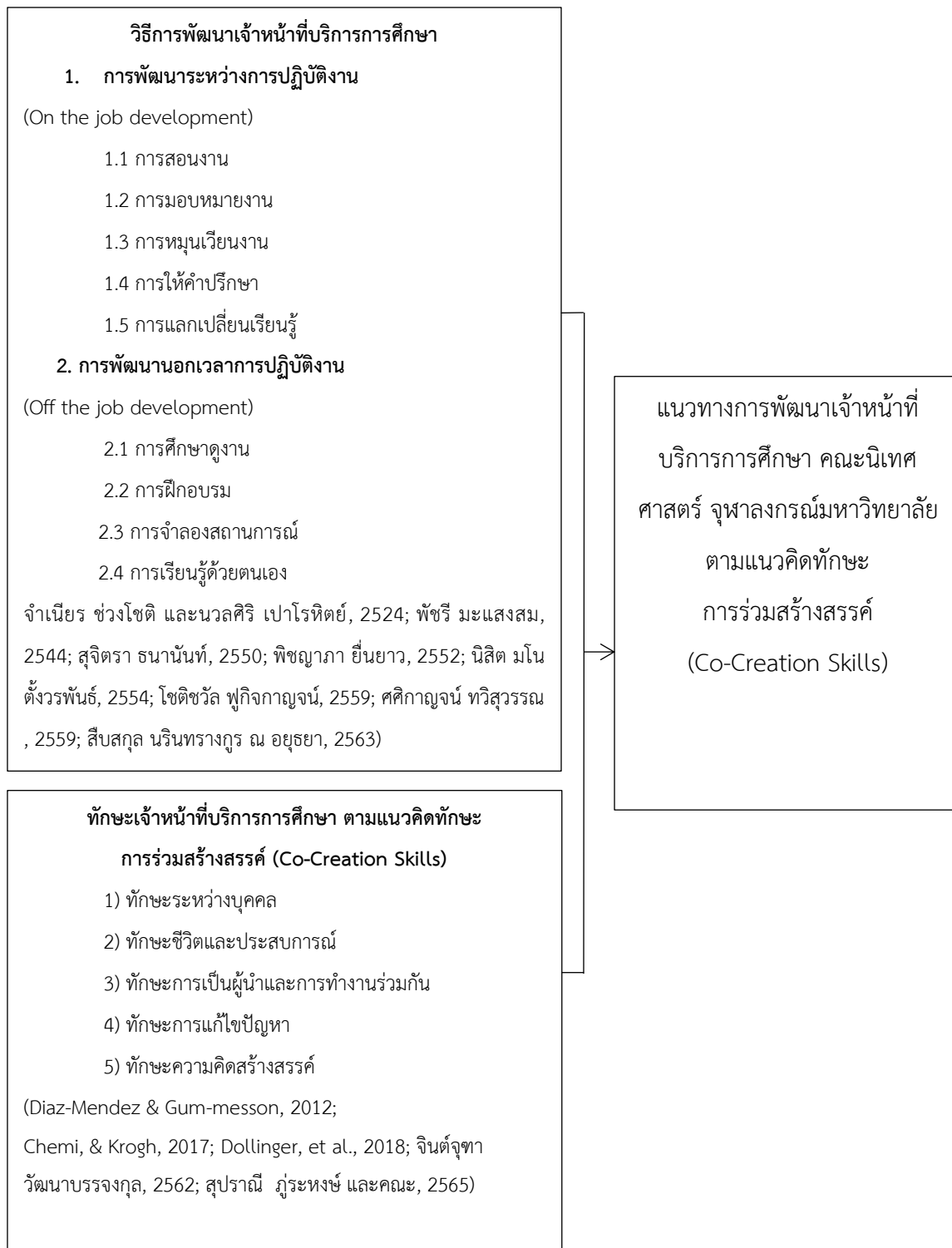
จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของคณะนิเทศศาสตร์ การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ จะพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะได้รับการยอมรับในระดับโลก ในการจัดการองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

## 6. วัตถุประสงค์การวิจัย

6.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

6.2 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

## 7. กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 8. นิยามเชิงปฏิบัติการ

**1. รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา** หมายถึง กระบวนการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างทักษะ การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีสมรรถนะและสามารถนำไปต่อยอดการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงาน ประกอบด้วยวิธีการพัฒนา 2 รูปแบบ ดังนี้

**1.1) การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On-the-Job Development)** หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เทคนิคในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้งานประสบความสำเร็จ รวมถึงทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง และปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 วิธีพัฒนา ดังนี้

1.1.1) การสอนงาน (Coaching) หมายถึง กระบวนการการเรียนรู้ของบุคลากรที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานที่อยู่ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมเหมือนจริง มุ่งเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลาภาระงานที่ต้องปฏิบัติจนพนักงานสามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานได้ดี

1.1.2) การมอบหมายงาน (Delegation) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจเป็นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงาน มอบหมายภาระงานและหน้าที่ไปยังผู้รับมอบ โดยผู้รับมอบต้องมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีข้อผูกพันต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามเงื่อนไขของเวลา ปริมาณและคุณภาพของงานที่ถูกระบุกำหนด

1.1.3) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) หมายถึง กระบวนการสลับสับเปลี่ยน แลกเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความหลากหลายในทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือสมรรถนะแก่บุคลากร เป็นการพัฒนาให้มีความรู้ ความชำนาญในเชิงลึก และเชิงกว้าง ส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น และได้เรียนรู้งานทุกด้านในองค์กรที่จะช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ

1.1.4) การให้คำปรึกษา (Consulting) หมายถึง กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น

1.1.5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing) หมายถึง กระบวนการหนึ่งที่สำคัญในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ

ความรับผิดชอบของตนเองถือเป็นกลไกที่จะมุ่งพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อีกทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการให้เวลาและโอกาสสำหรับบุคลากรในการนำสิ่งที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว หรือมีความรู้มีประสบการณ์มาแล้วหรือแลกเปลี่ยนให้กับผู้อื่นในพื้นที่ที่เหมาะสม สิ่งสำคัญคือมีเป้าหมายในการเรียนรู้ที่ไปในทิศทางเดียวกัน

**1.2 การพัฒนาเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development)** หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มีเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เทคนิคในรูปแบบต่าง ๆ ในลักษณะนอกเวลาปฏิบัติงาน ซึ่งอาจไม่ได้อยู่ในสถานที่ทำงานและต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทุ่มเทเพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากร และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงานประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 วิธี ดังนี้

1.2.1 การศึกษาดูงาน (Study Visit) หมายถึง การพาบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการศึกษาดูงาน วิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับบุคลากร ผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน ประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การเลือกสถานที่ ซึ่งควรเลือกให้สอดคล้องกับประสบการณ์เดิมของบุคลากรผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน และเมื่อเสร็จสิ้นจากการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้ผู้เข้ารับการศึกษาดูงานสรุปประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งนำประสบการณ์ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและนำเสนอวิธีการนำประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของตนเอง

1.2.2 การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติตามหลักสูตรต่าง ๆ โดยดำเนินการอย่างมีระบบ โดยต้องมีการวางแผน เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจมีความชำนาญเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ หรือ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ทำให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดและประสบการณ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับปรุงงานในปัจจุบันและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.2.3 การจำลองสถานการณ์ (Simulation) หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้บุคลากรลงไปเล่นในสถานการณ์ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในเบื้องต้นทำให้บุคลากรผู้เข้าร่วมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

1.2.4 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรมีเสรีภาพในการใช้ความรู้และความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่ม และมีจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้ ซึ่งอาจอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

**1.3 ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)** หมายถึง ทักษะของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน เกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ การปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อต่อยอดสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.3.1 ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน

1.3.2 ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

1.3.3 ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3.4 ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้

1.3.5 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้

เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายกิจการนิสิต) ระดับ P7 สังกัดคณะนิติศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้วยแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

## 9. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

### 9.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีขอบเขต 2 ประเด็น คือ การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

### 9.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ ผู้บริหาร คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 13 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 23 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนรวมทั้งสิ้น 39 คน

### 9.3 ระยะเวลาการศึกษา

เดือนกันยายน 2565 สิ้นสุดการดำเนินการศึกษาในเดือนมิถุนายน 2566

## 10. บริบทด้านการวัด

องค์ประกอบการวัดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	1. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)	1.1 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job development) 1.1.1 การสอนงาน 1.1.2 การมอบหมายงาน 1.1.3 การหมุนเวียนงาน 1.1.4 การให้คำปรึกษา 1.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
		1.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) 1.2.1 การศึกษาดูงาน 1.2.2 การฝึกอบรม 1.2.3 การจำลองสถานการณ์ 1.2.4 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง
	2. ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)	2.1 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job development) 2.1.1 การสอนงาน 2.1.2 การมอบหมายงาน 2.1.3 การหมุนเวียนงาน 2.1.4 การให้คำปรึกษา 2.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
		2.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) 2.2.1 การศึกษาดูงาน 2.2.2 การฝึกอบรม 2.2.3 การจำลองสถานการณ์ 2.2.4 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
	3. ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)	3.1 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job development) <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1.1 การสอนงาน</li> <li>3.1.2 การมอบหมายงาน</li> <li>3.1.3 การหมุนเวียนงาน</li> <li>3.1.4 การให้คำปรึกษา</li> <li>3.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> </ul> 3.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1 การศึกษาดูงาน</li> <li>3.2.2 การฝึกอบรม</li> <li>3.2.3 การจำลองสถานการณ์</li> <li>3.2.4 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง</li> </ul>
	4. ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)	4.1 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job development) <ul style="list-style-type: none"> <li>4.1.1 การสอนงาน</li> <li>4.1.2 การมอบหมายงาน</li> <li>4.1.3 การหมุนเวียนงาน</li> <li>4.1.4 การให้คำปรึกษา</li> <li>4.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> </ul>
		4.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) <ul style="list-style-type: none"> <li>4.2.1 การศึกษาดูงาน</li> <li>4.2.2 การฝึกอบรม</li> <li>4.2.3 การจำลองสถานการณ์</li> <li>4.2.4 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง</li> </ul>

ปัจจัย/ตัวแปร	องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
	5. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)	5.1 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job development) 5.1.1 การสอนงาน 5.1.2 การมอบหมายงาน 5.1.3 การหมุนเวียนงาน 5.1.4 การให้คำปรึกษา 5.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
		5.2 การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน (Off the job development) 5.2.1 การศึกษาดูงาน 5.2.2 การฝึกอบรม 5.2.3 การจำลองสถานการณ์ 5.2.4 การเรียนรู้ด้วยตัวเอง

### 11. ตารางโครงสร้างของเนื้อหา (Table of Specification)

องค์ประกอบ/มิติการวัด	รูปแบบการวัด	จำนวนข้อ (ฉบับผู้บริหาร)	จำนวนข้อ (ฉบับเจ้าหน้าที่)
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	แบบตรวจสอบรายการ (Check List)	4 ข้อ	4 ข้อ
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)	21 ข้อ	21 ข้อ
ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)	21 ข้อ	21 ข้อ

องค์ประกอบ/มิติการวัด	รูปแบบการวัด	จำนวนข้อ (ฉบับผู้บริหาร)	จำนวนข้อ (ฉบับเจ้าหน้าที่)
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	คำถามปลายเปิด (Open-ended Question)	1 ข้อ	1 ข้อ
รวมทั้งสิ้น		47	47

**12. แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย เรื่อง การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อรายการคำถามที่จะใช้ในแบบสอบถามต่อไปนี้ ว่าสอดคล้องกับนิยามของ  
ตัวแปรที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

+1 หมายถึง ข้อความดังกล่าว **สอดคล้อง** กับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้

0 หมายถึง **ไม่แน่ใจ** ว่าข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้หรือไม่

-1 หมายถึง ข้อความดังกล่าว **ไม่สอดคล้อง** กับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ โปรดให้ข้อเสนอแนะ/แนวทางการดำเนินการ เพื่อพัฒนาปรับปรุงข้อคำถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	ข้อความคำถาม	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (สำหรับผู้บริหาร)					
1.1	เพศ <input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง	+1	0	-1	
1.2	อายุ <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 2) 30 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 3) 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 3) มากกว่า 50 ปี	+1	0	-1	
1.3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1)ปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า) <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาเอก	+1	0	-1	
1.4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1) รองอธิการบดี <input type="checkbox"/> 2) คณบดี <input type="checkbox"/> 3) รองคณบดี <input type="checkbox"/> 4) ผู้อำนวยการ <input type="checkbox"/> 5) หัวหน้างาน	+1	0	-1	
1.5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป	+1	0	-1	

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่  
บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สำหรับผู้บริหาร)

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p>											
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด</p>					
<p>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p>					
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	+1	0	-1	
1.2	เจ้าหน้าที่มีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
1.3	เจ้าหน้าที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน	+1	0	-1	
1.4	เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
1.5	เจ้าหน้าที่มุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	+1	0	-1	
<p>2) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p>					
2.1	เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	+1	0	-1	
2.2	เจ้าหน้าที่มีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2.3	เจ้าหน้าที่ถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	+1	0	-1	
2.4	เจ้าหน้าที่สามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	+1	0	-1	
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
3.1	เจ้าหน้าที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	+1	0	-1	
3.2	เจ้าหน้าที่แสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
3.3	เจ้าหน้าที่สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	+1	0	-1	
3.4	เจ้าหน้าที่สามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	0	-1	
<b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้					
4.1	เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	+1	0	-1	
4.2	เจ้าหน้าที่มีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	+1	0	-1	
4.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	+1	0	-1	
4.4	เจ้าหน้าที่สามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	+1	0	-1	
<b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้					
5.1	เจ้าหน้าที่สามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5.2	เจ้าหน้าที่สามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	+1	0	-1	
5.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	+1	0	-1	
5.4	เจ้าหน้าที่สามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	+1	0	-1	

**ตอนที่ 3** วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด  
ทักษะการร่วมสร้างสรรค์  
ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p>										
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	1 ✓	2	3	4 ✓	5 ✓	6	7 ✓	8 ✓	9

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
1.2	เจ้าหน้าที่มีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
1.3	เจ้าหน้าที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
1.4	เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ความ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
	เข้าใจ/อารมณ์ของ ผู้ร่วมงาน													
1.5	เจ้าหน้าที่มุ่งเน้น พัฒนาองค์กรและ เรียนรู้ไปในทิศทาง เดียวกัน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<p><b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอด ความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะชีวิตและ ประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้ มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
2.1	เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ ดีต่อองค์กรในด้าน ความเสมอภาค	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
2.2	เจ้าหน้าที่มีความ พร้อมแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การ ทำงานกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
2.3	เจ้าหน้าที่ถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มใจ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
2.4	เจ้าหน้าที่สามารถใช้บุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<p><b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
3.1	เจ้าหน้าที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
3.2	เจ้าหน้าที่แสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
3.3	เจ้าหน้าที่สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
3.4	เจ้าหน้าที่สามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้														

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
4.1	เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
4.2	เจ้าหน้าที่มีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
4.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
4.4	เจ้าหน้าที่สามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
<p><b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
5.1	เจ้าหน้าที่สามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
5.2	เจ้าหน้าที่สามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
5.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมา	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
	ปรับใช้ในการทำงาน ได้													
5.4	เจ้าหน้าที่สามารถ สร้างงานใหม่จาก ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของ ตนเองได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

**ตอนที่ 4** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ  
การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อคำถาม (สำหรับผู้บริหาร)	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1	ท่านคิดว่าแนวทางหรือวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนของคณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถช่วยพัฒนา ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ด้านทักษะ ชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ด้าน ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) และด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ควรเป็นอย่างไร	+1	0	-1	

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (สำหรับเจ้าหน้าที่)**

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม					
1.1	เพศ <input type="checkbox"/> 1) ชาย <input type="checkbox"/> 2) หญิง	+1	0	-1	
1.2	อายุ <input type="checkbox"/> 1) น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 2) 30 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 3) 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 3) มากกว่า 50 ปี	+1	0	-1	
1.3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1) ปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า) <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาเอก	+1	0	-1	
1.4	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป	+1	0	-1	

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่  
บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สำหรับเจ้าหน้าที่)**

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>ฉันมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด</b>					
<b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</b>					
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	+1	0	-1	
1.2	ฉันมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
1.3	ฉันมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
1.4	ฉันสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
1.5	ฉันมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>2) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมิติทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
2.1	ฉันมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	+1	0	-1	
2.2	ฉันมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
2.3	ฉันถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	+1	0	-1	
2.4	ฉันสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	+1	0	-1	
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
3.1	ฉันสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	+1	0	-1	
3.2	ฉันแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	+1	0	-1	
3.3	ฉันสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	+1	0	-1	
3.4	ฉันสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	0	-1	
<b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้					
4.1	ฉันสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	+1	0	-1	
4.2	ฉันมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	+1	0	-1	
4.3	ฉันสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	+1	0	-1	
4.4	ฉันสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้					
5.1	ฉันสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	+1	0	-1	
5.2	ฉันสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	+1	0	-1	
5.3	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	+1	0	-1	
5.4	ฉันสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	+1	0	-1	

**ตอนที่ 3** วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด  
ทักษะการร่วมสร้างสรรค์  
ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p>										
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	1 ✓	2	3	4 ✓	5 ✓	6	7 ✓	8 ✓	9

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
1.2	ฉันมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
1.3	ฉันมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
1.4	ฉันสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
	อารมณ์ของ ผู้ร่วมงาน													
1.5	ฉันมุ่งเน้นพัฒนา องค์กรและเรียนรู้ไป ในทิศทางเดียวกัน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<p><b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอด ความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะชีวิตและ ประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้ มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
2.1	ฉันมีทัศนคติที่ดีต่อ องค์กรในด้านความ เสมอภาคเพียงใด	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
2.2	ฉันมีความพร้อม แลกเปลี่ยน ประสบการณ์การ ทำงานกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
2.3	ฉันถ่ายทอด ความสามารถเฉพาะ ของตนเองให้กับ ผู้ร่วมงานได้อย่าง เต็มใจ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
2.4	ฉันสามารถใช้ ความสามารถส่วน บุคคลเพื่อสร้างองค์ ความรู้ใหม่ที่ เกี่ยวข้องและเป็น ประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<p><b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
3.1	ฉันสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
3.2	ฉันแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
3.3	ฉันสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
3.4	ฉันสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้														

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>														
4.1	ฉันสามารถแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
4.2	ฉันมีวิธีการหาทางตั้ง รับปัญหาที่จะเกิดขึ้น ได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
4.3	ฉันสามารถนำปัญหา ที่พบมาใช้เป็น บทเรียนในการ ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
4.4	ฉันสามารถ คาดการณ์ปัญหาที่ อาจเกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
<p><b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research)</p>														

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้														
ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)														
5.1	ฉันสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
5.2	ฉันสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	
5.3	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									IOC			ข้อเสนอแนะ
		การพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				+1	0	-1	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)				
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)				
5.4	ฉันสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	+1	0	-1	

**ตอนที่ 4** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ข้อ	ข้อความ (สำหรับเจ้าหน้าที่)	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1	ท่านคิดว่าแนวทางหรือวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถช่วยพัฒนาด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) และด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ควรเป็นอย่างไร	+1	0	-1	

## ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบประเมินฉบับนี้

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ

(.....)

วันที่.....เดือน..... พ.ศ. ....



**แบบสอบถาม เรื่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ  
การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ตอนที่ 3** วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้เพื่อการศึกษา วิจัยและมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยจะปฏิบัติตามจรรยาบรรณของการวิจัยอย่างเคร่งครัด ไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานในหน้าที่และสถานภาพของท่านแต่ประการใด ขอเรียนว่าการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมิได้มุ่งศึกษาบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ขอความกรุณาจากท่านตอบให้ครบทุกข้อและตรงกับความจริงมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ



สามารถนำไปใช้อ้างอิงและเกิดประโยชน์ในการนำไปใช้แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม

4. ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้ว ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางมานิดา เสารอง

นิสิตปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (สำหรับผู้บริหาร)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)

1) น้อยกว่า 30 ปี

2) 30 – 40 ปี

3) 41 – 50 ปี

4) มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1) ปริญญาตรี

2) ปริญญาโท

3) ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

1) รองอธิการบดี

2) คณบดี

3) รองคณบดี

4) ผู้อำนวยการ

5) หัวหน้างาน

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

1) น้อยกว่า 1 ปี

2) 1 – 5 ปี

- 3) 6 – 10 ปี  
 4) ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป

### ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (สำหรับเจ้าหน้าที่)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ  
 1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ (เกิน 6 เดือนขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)  
 1) น้อยกว่า 30 ปี  
 2) 30 – 40 ปี  
 3) 41 – 50 ปี  
 4) มากกว่า 50 ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด  
 1) ปริญญาตรี  
 2) ปริญญาโท  
 3) ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน  
 1) น้อยกว่า 1 ปี  
 2) 1 – 5 ปี  
 3) 6 – 10 ปี  
 4) ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 – 4

### นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ : รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

<p>1) การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา</p>	<p>หมายถึง กระบวนการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างทักษะ การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา มีสมรรถนะและสามารถนำไปต่อยอดการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงาน ประกอบด้วยวิธีการพัฒนา 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน (On-the-Job Development) และ 2) การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-the-Job Development)</p>
---------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>2) การสอนงาน (Coaching)</p>	<p>หมายถึง กระบวนการการเรียนรู้ของบุคลากรที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานให้อยู่ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมเหมือนจริง มุ่งเน้นเพื่อฝึกทักษะ รวมถึงช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไข และขัดเกลาภาระงานที่ต้องปฏิบัติ จนบุคลากรสามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงานได้ดี</p>
<p>3) การมอบหมายงาน (Delegation)</p>	<p>หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจเป็นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงาน มอบหมายภาระงานและหน้าที่ไปยังผู้รับมอบ โดยผู้รับมอบต้องมีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีข้อผูกพันต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามเงื่อนไขของเวลา ปริมาณและคุณภาพของงานที่ถูกกำหนด</p>
<p>4) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)</p>	<p>หมายถึง กระบวนการสลับสับเปลี่ยน แลกเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความหลากหลายในทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือสมรรถนะแก่บุคลากร เป็นการพัฒนาให้มีความรู้ ความชำนาญในเชิงลึก และเชิงกว้าง ส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้น และได้เรียนรู้งานทุกด้านในองค์กรที่จะช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และทัศนคติที่ดีในงานด้านต่าง ๆ</p>
<p>5) การให้คำปรึกษา (Consulting)</p>	<p>หมายถึง กระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยผู้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงพัฒนา และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น</p>
<p>6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)</p>	<p>หมายถึง กระบวนการหนึ่งที่สำคัญในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสถ่ายทอดองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของตนเองถือเป็นกลไกที่จะมุ่งพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อีกทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงการให้เวลาและโอกาสสำหรับบุคลากรในการนำสิ่งที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว หรือมีความรู้มีประสบการณ์มาแล้ว</p>

	หรือแลกเปลี่ยนให้กับผู้อื่นในพื้นที่ที่เหมาะสม สิ่งสำคัญคือมีเป้าหมายในการเรียนรู้ที่ไปในทิศทางเดียวกัน
<b>7) การศึกษาดูงาน (Study Visit)</b>	หมายถึง การพาบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้บรรยายประกอบการศึกษาดูงาน วิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับบุคลากร ผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน ประเด็นสำคัญจึงอยู่ที่การเลือกสถานที่ ซึ่งควรเลือกให้สอดคล้องกับประสบการณ์เดิมของบุคลากรผู้เข้ารับการศึกษาดูงาน และเมื่อเสร็จสิ้นจากการศึกษาดูงานแล้ว ควรให้ผู้เข้ารับการศึกษาดูงานสรุปประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน พร้อมทั้งนำประสบการณ์ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและนำเสนอวิธีการนำประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของตนเอง
<b>8) การฝึกอบรม (Training)</b>	หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติตามหลักสูตรต่าง ๆ โดยดำเนินการอย่างมีระบบ โดยต้องมีการวางแผนเพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจมีความชำนาญเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ หรือ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ทำให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดและประสบการณ์เกี่ยวกับงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปรับปรุงงานในปัจจุบัน และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
<b>9) การจำลองสถานการณ์ (Simulation)</b>	หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้บุคลากรลงไปเล่นในสถานการณ์ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในเบื้องต้นทำให้บุคลากรผู้เข้าร่วมได้เข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น
<b>10) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)</b>	หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรมีเสรีภาพในการใช้ความรู้และความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่ม และมีจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยสามารถเลือกวิธีการเรียนรู้หรือแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้ ซึ่งอาจอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นหรือไม่ก็ตาม

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ : แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)

<p>1) ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)</p>	<p>หมายถึง ทักษะของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน เกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ การปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อต่อยอดสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด</p>
<p>2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</p>	<p>หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p>
<p>3) ทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</p>	<p>หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p>
<p>4) ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</p>	<p>หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>
<p>5) ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</p>	<p>หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็น</p>

	บทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้
<b>6) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b>	หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้
<b>เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา</b>	หมายถึงพนักงานมหาวิทยาลัยสายปฏิบัติการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายกิจการนิสิต) ระดับ P7 สังกัดคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาให้นิสิตมีคุณลักษณะของแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย **(สำหรับผู้บริหาร)**

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านในระดับใด

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ระดับทักษะการร่วมสร้างสรรค์”

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **มากที่สุด**

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **มาก**

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **ปานกลาง**

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **น้อย**

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **น้อยที่สุด**

**ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน											
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
					✓		✓				

จบตัวอย่าง

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด</b>											
<b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน											
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2	เจ้าหน้าที่มีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3	เจ้าหน้าที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4	เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.5	เจ้าหน้าที่มุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน											

ข้อ	ข้อความคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1	เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2	เจ้าหน้าที่มีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3	เจ้าหน้าที่ถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4	เจ้าหน้าที่สามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล											
3.1	เจ้าหน้าที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2	เจ้าหน้าที่แสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3	เจ้าหน้าที่สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4	เจ้าหน้าที่สามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้											
4.1	เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2	เจ้าหน้าที่มีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.4	เจ้าหน้าที่สามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้											
5.1	เจ้าหน้าที่สามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2	เจ้าหน้าที่สามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.4	เจ้าหน้าที่สามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

**ตอนที่ 3** วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด  
ทักษะการร่วมสร้างสรรค์  
ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p>										
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	1 ✓	2	3	4 ✓	5 ✓	6	7 ✓	8 ✓	9

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.2	เจ้าหน้าที่มีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.3	เจ้าหน้าที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.4	เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.5	เจ้าหน้าที่มุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<p><b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization)</p>										

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน										
ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)										
2.1	เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.2	เจ้าหน้าที่มีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.3	เจ้าหน้าที่ถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.4	เจ้าหน้าที่สามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล										

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่									
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)				
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)	
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>											
3.1	เจ้าหน้าที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
3.2	เจ้าหน้าที่แสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
3.3	เจ้าหน้าที่สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
3.4	เจ้าหน้าที่สามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
<p><b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้</p>											
<p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>											
4.1	เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4.2	เจ้าหน้าที่มีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					พัฒนานอกเวลาการทำงาน ปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
4.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.4	เจ้าหน้าที่สามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้										
ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)										
5.1	เจ้าหน้าที่สามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.2	เจ้าหน้าที่สามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.3	เจ้าหน้าที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.4	เจ้าหน้าที่สามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9

**ตอนที่ 4** **ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ  
การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

4.1 ท่านคิดว่าแนวทางหรือวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนของคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถช่วยพัฒนาด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) และด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 2** **สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่บริการ  
การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สำหรับเจ้าหน้าที่)**

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านในระดับใด

**โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์”**

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง **“ระดับทักษะการร่วมสร้างสรรค์”**

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **มากที่สุด**

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **มาก**

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **ปานกลาง**

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **น้อย**

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับตามรายการนั้นในระดับ **น้อยที่สุด**

**ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน											
1.1	เจ้าหน้าที่สามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

จบตัวอย่าง

ข้อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>ฉันมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด</b>											
<b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน											
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2	ฉันมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3	ฉันมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4	ฉันสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.5	ฉันมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน											

ข้อ	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1	ฉันมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้าน ความเสมอภาค	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2	ฉันมีความพร้อมแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การทำงานกับ ผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3	ฉันถ่ายทอดความสามารถเฉพาะ ของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่าง เต็มใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.4	ฉันสามารถใช้ความสามารถส่วน บุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่ เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของ บุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงาน ร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล											
3.1	ฉันสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อ สร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2	ฉันแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำ ให้กับผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3	ฉันสร้างบรรยากาศการทำงาน ร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4	ฉันสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้ สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียน ในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้											
4.1	ฉันสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2	ฉันมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะ เกิดขึ้นได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3	ฉันสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.4	ฉันสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน พร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้											
5.1	ฉันสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2	ฉันสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.4	ฉันสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
<p>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	1 ✓	2	3	4 ✓	5 ✓	6	7 ✓	8 ✓	9

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
<p><b>1. ด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการมีเป้าหมายร่วมกัน (Co-Production) ซึ่งเกิดจากการแบ่งปันภูมิความรู้ (Knowledge Sharing) การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) มีความสัมพันธ์ที่ดี การเชื่อมโยงกันของความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ (Interconnection of cognition/emotion) ระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีทักษะด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
1.1	ฉันสามารถแบ่งปันภูมิความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.2	ฉันมีปฏิสัมพันธ์และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.3	ฉันมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.4	ฉันสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจ/อารมณ์ของผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
1.5	ฉันมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรและเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกัน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<p><b>2. ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรเกิดจากมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค (Equity) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience) ดึงความสามารถส่วนบุคคล (Personalization) และถ่ายทอดความสามารถส่วนบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
2.1	ฉันมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านความเสมอภาค	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.2	ฉันมีความพร้อมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานกับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2.3	ฉันถ่ายทอดความสามารถเฉพาะของตนเองให้กับผู้ร่วมงานได้อย่างเต็มที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
2.4	ฉันสามารถใช้ความสามารถส่วนบุคคลเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<p><b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills)</b> หมายถึงความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร (Value-in-Use) เกิดการแสดงออกถึงภาวะผู้นำระหว่างการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
3.1	ฉันสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.2	ฉันแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
3.3	ฉันสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.4	ฉันสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<p><b>4. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เกิดจากการเรียนรู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า (Problem-Based Learning: PBL) และมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้เป็นบทเรียนในการนำมาปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
4.1	ฉันสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.2	ฉันมีวิธีการหาทางตั้งรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.3	ฉันสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9

ข้อ	ข้อคำถาม	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
4.4	ฉันสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<p><b>5. ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills)</b> หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่และนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต่อยอดสู่การวิจัยนวัตกรรมทางสังคม/การจัดการ (Social Innovation/Management Research) และใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานพร้อมนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้ และสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้</p> <p>ในความคิดเห็นของท่าน วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้มีทักษะด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ในประเด็นต่อไปนี้ ควรเป็นแบบใด (โปรดเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p>										
5.1	ฉันสามารถนำความรู้มาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานที่ทำได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.2	ฉันสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	1	2	3	4	5	6	7	8	9

ข้อ	ข้อความ	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่								
		การพัฒนาในระหว่างการทำงาน ปฏิบัติงาน (On the job Training)					การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงาน (Off the job Training)			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
		การสอนงาน (Coaching)	การมอบหมายงาน (Delegation)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การให้คำปรึกษา (Consulting)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing)	การศึกษาดูงาน (Study Visit)	การฝึกอบรม (Training)	การจำลองสถานการณ์ (Simulation)	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)
5.3	ฉันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.4	ฉันสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้	1	2	3	4	5	6	7	8	9

**ตอนที่ 4** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ  
การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

4.1 ท่านคิดว่าแนวทางหรือวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนของคณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สามารถช่วยพัฒนาด้านทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)  
ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ (Life and Experience Skills) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการ  
ทำงานร่วมกัน (Leadership and Teamwork Skills) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem  
Solving Skills) และด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative Skills) ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....  
.....

**ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

\*\*\*\*\*

\*\*\*ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้\*\*\*

ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิผู้ตรวจสอบเครื่องมือแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ฯ**

- |                                      |                                                                          |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. อาจารย์ ดร.อภิรดี จรรย์รังษีโรจน์ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 2. อาจารย์ไศลทิพย์ จารุภูมิ          | รองคณบดี ฝ่ายบริหาร คณะนิเทศศาสตร์<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย              |
| 3. นางสาวยุรวรรณ สุวรรณศรี           | ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร                                                    |
| 4. นางสาวดวงใจ โลกระโทก              | หัวหน้างานบริหารและธุรการ                                                |



### แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

#### คำชี้แจงในการประเมิน

1. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาคนโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางฉบับนี้ ดำเนินการโดยนำผลจากแบบสอบถามที่ตอบโดยผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ และนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น จากสูตร Modified Priority Needs Index (PNI<sub>modified</sub>) โดยเรียงค่าดัชนีความต้องการจำเป็น มาจัดทำเป็นร่างแนวทางขบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ดังนี้

แนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์	จำนวนข้อ			
	แนวทาง	แนวทางย่อย	วิธีดำเนินการ	รวม
3.1 ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์	1	2	6	9
3.2 ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา	1	2	6	9
3.3 ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน	1	2	6	9
<b>รวม</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>27</b>

3. แบบประเมินฉบับนี้ มีจำนวน 36 หน้า แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ



**ตอนที่ 1 ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนา  
เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด  
ทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

**คำชี้แจง**

ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**1) ความเหมาะสม** หมายถึง การกำหนดแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา อันจะส่งผลให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

**2) ความเป็นไปได้** หมายถึง ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ในการนำไปปฏิบัติ

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้”

ระดับ 5 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด  
ระดับ 4 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับ มาก  
ระดับ 3 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับ ปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับ น้อย  
ระดับ 1 หมายถึง (ร่าง) แนวทางมีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับ น้อยที่สุด

**(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์**

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 39 ฉบับ มาจัดทำเป็น (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ทั้งหมด 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นมากที่สุดไปน้อยที่สุด คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะการเป็นผู้นำและการ

ทำงานร่วมกัน ตามลำดับ รวมถึงมีการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พิจารณาจากลำดับความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยจึงเลือกการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ทั้งหมด 3 ด้าน คือ ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

2) การ (ร่าง) แนวทางย่อยของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พิจารณาจากลำดับความต้องการจำเป็นของรายช้อย่อย และองค์ประกอบของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 2 ลำดับแรก

3) การ (ร่าง) วิธีดำเนินการของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการบริหารจัดการด้วยวงจรคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) รวมถึงมีการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอเป็น (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

4) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พิจารณาตามองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยจำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านทักษะระหว่างบุคคล 2) ด้านทักษะชีวิตและประสบการณ์ 3) ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน 4) ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา และ 5) ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาพรวม

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			
ทักษะการร่วม สร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	1. ทักษะ ระหว่าง บุคคล	f	82	58	42	105	103	56	61	50	62	0.266	5
	P	13.247	9.370	6.785	16.963	16.640	9.047	9.855	8.078	10.016			
	2. ทักษะชีวิต และ ประสบการณ์	f	67	38	44	73	85	29	55	38	47	0.277	4
	P	14.076	7.983	9.244	15.336	17.857	6.092	11.555	7.983	9.874			
	3. ทักษะการ เป็นผู้นำและ การทำงาน ร่วมกัน	f	57	55	27	77	87	30	42	51	46	0.307	3
	P	12.076	11.653	5.720	16.314	18.432	6.356	8.898	10.805	9.746			
	4. ทักษะการ แก้ไขปัญหา	f	39	43	33	70	78	35	36	46	69	0.323	2
	P	8.686	9.577	7.350	15.590	17.372	7.795	8.018	10.245	15.367			
	5. ทักษะ ความคิด สร้างสรรค์	f	38	42	25	49	75	55	66	34	74	0.434	1
	P	8.297	9.170	5.459	10.699	16.376	12.009	14.410	7.424	16.157			
รวม	f	283	236	171	374	428	205	260	219	298			
P	11.439	9.539	6.912	15.117	17.300	8.286	10.509	8.852	12.045				

จากตารางที่ 1 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่า

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.434)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ทักษะการแก้ไขปัญหา (PNI<sub>modified</sub> = 0.323)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ ทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน (PNI<sub>modified</sub> = 0.307)

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ

ตารางที่ 2 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		ประเด็น	วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา									PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
			การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน					
			1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		
1. ด้าน	1.1	f	11	11	9	9	18	16	16	6	17	0.420	3
ทักษะ	ความสามารถนำ	P	9.734	9.734	7.965	7.965	15.929	14.159	14.159	5.310	15.044		
ความคิด	ความรู้มาต่อยอด												
สร้างสรรค์	สร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ เกี่ยวกับ งานที่ทำได้												
	1.2	f	11	9	3	13	19	9	20	7	17	0.467	1
	ใช้งานวิจัยมาช่วย พัฒนางานและ/ หรือทำวิจัยเพื่อ พัฒนางาน	P	10.185	8.333	2.778	12.037	17.593	8.333	18.519	6.481	15.741		
	1.3	f	10	11	7	15	20	17	15	11	17	0.393	4
	ความสามารถนำ ความคิด สร้างสรรค์และ นวัตกรรมมาปรับ ใช้ในการทำงาน ได้	P	8.130	8.943	5.691	12.195	16.260	13.821	12.195	8.943	13.821		
	1.4	f	6	11	6	12	18	13	15	10	23	0.459	2
	ความสามารถ สร้างงานใหม่จาก ความคิด สร้างสรรค์และ นวัตกรรมของ ตนเองได้	P	5.263	9.649	5.263	10.526	15.789	11.404	13.158	8.772	20.175		
	รวม	f	38	42	25	49	75	55	66	34	74	0.434	1
		P	8.297	9.170	5.459	10.699	16.376	12.009	14.410	7.424	16.157		

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ

จากตารางที่ 2 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน ( $PNI_{modified} = 0.467$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงที่สุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม ( $f = 20, P = 18.519$ ) และการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 19, P = 17.593$ )

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ( $PNI_{modified} = 0.459$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของวิธีการพัฒนาสูงที่สุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $f = 23, P = 20.175$ ) และการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $f = 18, P = 15.789$ )

**ตารางที่ 3** สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะการแก้ไขปัญหา

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน						
		ประเด็น	1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การใช้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง		
4.	4.1	f	14	11	7	18	21	9	8	7	16	0.266	4
ด้าน	ความสามารถ	P	12.613	9.910	6.306	16.216	18.919	8.108	7.207	6.306	14.414		
ทักษะ	แก้ไขปัญหา												
การ	เฉพาะหน้าได้												
แก้ไข	4.2 การมี	f	8	7	9	20	23	8	9	13	14	0.267	3
ปัญหา	วิธีการหาทาง	P	7.207	6.306	8.108	18.018	20.721	7.207	8.108	11.712	12.613		
	ตั้งรับปัญหาที่												
	จะเกิดขึ้นได้												
	4.3	f	7	13	7	17	18	9	10	11	21	0.355	2
	ความสามารถนำ	P	6.195	11.504	6.195	15.044	15.929	7.965	8.850	9.735	18.584		
	ปัญหาที่พบมา												

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) สูงที่สุดตามลำดับ

## วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)	ประเด็น	การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน				PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น			
		1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง					
		f	P	f	P	f	P	f	P	f			P		
ใช้เป็นบทเรียน ในการปรับปรุง งานให้ดีขึ้นได้	4.4	f	10	12	10	15	16	9	9	15	18	0.413	1		
ความสามารถ คาดการณ์ ปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้		P	8.772	10.526	8.772	13.158	14.035	7.895	7.895	13.158	15.789				
รวม		f	39	43	33	70	78	35	36	46	69			0.323	2
		P	8.686	9.577	7.350	15.590	17.372	7.795	8.018	10.245	15.367				

จากตารางที่ 3 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะการแก้ไขปัญหา มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะ การร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานต่อไปได้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.413) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของรูปแบบวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง (f = 18, P = 15.789) และการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 16, P = 14.035)

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.355) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของรูปแบบวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่การเรียนรู้ด้วยตนเอง (f = 21, P = 18.584) และการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (f = 18, P = 15.929)

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ

**ตารางที่ 4** สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน

ทักษะการร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation Skills)		วิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา										PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น		
		การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน					การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน								
		ประเด็น	1. การสอนงาน	2. การมอบหมายงาน	3. การหมุนเวียนงาน	4. การให้คำปรึกษา	5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	6. การศึกษาดูงาน	7. การฝึกอบรม	8. การจำลองสถานการณ์	9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง				
3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน	3.1 ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้	f	14	11	14	18	26	8	12	11	12	0.254	4		
		P	11.111	8.730	11.111	14.286	20.635	6.349	9.524	8.730	9.524				
	3.2 การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน	f	15	17	2	18	15	8	10	14	11			0.406	1
		P	13.636	15.455	1.818	16.364	13.636	7.273	9.091	12.727	10.000				
3.3 การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย	f	8	9	7	14	25	8	11	15	11	0.264	3			
	P	7.407	8.333	6.481	12.963	23.148	7.407	10.185	13.889	10.185					
3.4 ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	f	20	18	4	27	21	6	9	11	12	0.315	2			
	P	15.625	14.063	3.125	21.094	16.406	4.688	7.031	8.594	9.375					
รวม	f	57	55	27	77	87	30	42	51	46	0.307	3			
	P	12.076	11.653	5.720	16.314	18.432	6.356	8.898	10.805	9.746					

จากตารางที่ 4 สรุปลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ของทักษะการร่วมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ พบว่าด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน มีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 และมีลำดับความต้องการจำเป็นของรายข้อย่อย และรูปแบบวิธีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ ดังนี้

หมายเหตุ: f: Frequency Value, P: Percentage, สีฟ้า: ค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สูงที่สุดตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 คือ การแสดงออกถึงความเป็นภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.406$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของรูปแบบวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา ( $f = 18, P = 16.364$ ) และการมอบหมายงาน ( $f = 17, P = 15.455$ )

ความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.315$ ) โดยมีค่าความถี่และค่าเฉลี่ยของรูปแบบวิธีการพัฒนาสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา ( $f = 27, P = 21.094$ ) และการสอนงาน ( $f = 20, P = 15.625$ )

จากการนำผลจากแบบสอบถามผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจึงนำมาสู่ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ โดยเรียงลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ดังนี้

ตารางที่ 5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายข้อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
1	ด้านทักษะความคิด สร้างสรรค์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.434$ )	1) ความสามารถใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางาน และ/หรือทำวิจัยเพื่อ พัฒนางาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.467$ )	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 19) 2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น การฝึกอบรม (ความถี่ = 20)	1) ควรเน้นการเปิดพื้นที่การ สื่อสารระหว่างบุคคลให้มาก ขึ้น (ทั้งในระดับปฏิบัติงาน ด้วยกันและกับ ผู้บังคับบัญชาทั้งทางตรง และทางอ้อม ด้วยการ ประชุมพบปะและอบรมเพื่อ ทำความเข้าใจงานและ พัฒนาศักยภาพของ เจ้าหน้าที่ 2) ควรมีการจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้าง ความสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ รู้จักกันและรู้ว่า แต่ละคนมี ความเชี่ยวชาญด้านใด	การวิจัย คือ การศึกษาและ การค้นคว้าอย่างมี ระเบียบเพื่อหาคำตอบของ คำถามการวิจัยหรือปัญหาที่ เกิดขึ้น หรือการวิจัยอาจเป็น การหาคำตอบใหม่ซึ่งทำให้ เกิดความก้าวหน้าในเชิง วิชาการ ทั้งนี้ผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้นจากการ วิจัยสามารถ เกิดการวิจัยเพื่อ รับใช้สังคม (Social engaged	<b>แนวทางหลักที่ 1</b> ยกระดับทักษะความคิด สร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน <b>แนวทางย่อย 1.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้ งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อ พัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการ พัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการ ฝึกอบรม <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน จัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมา

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
				รวมถึงได้แลกเปลี่ยนถึง ปัญหา และวิธีแก้ปัญหาที่ แต่ละคนได้พบและปฏิบัติที่ สำคัญ ควรมีงบประมาณ เพียงพอในการสนับสนุน การศึกษาดูงาน หรือ ฝึกอบรมในหัวข้อที่แต่ละคน สนใจและต้องการพัฒนา ตนเอง 3) การมอบหมายงานให้แต่ ละคนสามารถทำหลาย หน้าที่ได้โดยสลับสับเปลี่ยน หมุนเวียนกันจะทำให้เกิด การเรียนรู้ร่วมกันและ หาทางพัฒนาวิธีการทำงาน สู่ความเป็นเลิศได้	Research) เป็นวิจัยที่เกิดขึ้น ในกลุ่มผู้ที่ศึกษาสาขา สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนา สังคม ชุมชน จึงทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เกิดขึ้น เช่น วิถีชีวิตเปลี่ยน สิ่งแวดล้อมเปลี่ยน ทั้งนี้ การวิจัยเพื่อรับใช้สังคมนี้จะ เริ่มต้นจากการศึกษาสภาพ ปัญหาหรือวิเคราะห์ สถานการณ์ การออกแบบ การให้แนวทางหรือกิจกรรม การประเมินผล และสุดท้ายทำ การสรุปแนวทางเพื่อนำไป ปรับปรุงหรือขยายผลต่อไป	ช่วยพัฒนา งาน และ / หรือ ทำวิจัย เช่น นำแนวทางการออกแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) มาร่วม เป็นแนวทางในการวางแผน เพื่อพัฒนางาน ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัด กิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วย พัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดย เชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎี และปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริง และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและให้ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผล สะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วม กิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอผู้บริหารพิจารณา

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
		2) ความสามารถสร้างงาน ใหม่จากความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม ของตนเองได้ (PNI <sub>modified</sub> = 0.459)	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 18) 2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความถี่ = 23)	4) ควรมีการจัดพบปะ แลกเปลี่ยน พูดคุย ประสบการณ์กันทั้งใน รูปแบบทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มองเป้าหมายเดียวกัน มี ความสามารถในการแก้ไข ปัญหา โดยเป็นการพบปะ แบบตามกลุ่มงานหรือข้าม กลุ่มงาน ทั้งเจ้าหน้าที่ คณาจารย์ ผู้บริหารมีการจัด ตามรอบเป็นประจำทุก 1 – 3 เดือนต่อครั้ง และให้ทุก คนมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรม	(ขนิษฐา ชัยรัตน์วารรณ และ ฉันทนา พิพัฒน์บรรณกิจ, 2560, น. 21)  การวิจัย คือ การศึกษาและ การค้นคว้าอย่างมี ระเบียบเพื่อหาคำตอบของ คำถามการวิจัยหรือปัญหาที่ เกิดขึ้น หรือการวิจัยอาจเป็น การหาคำตอบหรือความรู้ใหม่ซึ่งทำให้ เกิดความก้าวหน้าในเชิง วิชาการ ทั้งนี้ผลลัพธ์ (outcome) ที่เกิดขึ้นจากการ วิจัยสามารถ เกิดการวิจัยเพื่อ รับใช้สังคม (Social engaged	ฝ่ายบุคคล รวมถึงผู้บริหารนำผลลัพธ์การเรียนรู้ นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป  <b>แนวทางย่อย 1.2</b> สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถสร้างงานใหม่ จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ ตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอก เวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน จัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอก สถานที่กับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
				<p>5) เสนอให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ระหว่างคณะ</p> <p>6) เสนอให้มีการฝึกงานที่ คณะอื่นระยะเวลา 1 - 2 เดือน เพื่อเรียนรู้ปัญหา แนวทางของต่างคณะ เพื่อ มาพัฒนาปรับปรุงในคณะ</p> <p>7) การทำ team building session อย่างสม่ำเสมอ ผ่านการสัมมนานอกสถานที่</p> <p>8) ส่งเสริม/เปิดโอกาสให้ เจ้าหน้าที่ได้แสดง ความสามารถจากทักษะ และความรู้ของตน</p> <p>9) กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มี ความเชื่อมั่นว่าตนเองมี</p>	<p>Research) เป็นวิจัยที่เกิดขึ้น ในกลุ่มผู้ที่ศึกษาสาขา สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนา สังคม ชุมชน จึงทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดี เกิดขึ้น เช่น วิถีชีวิตเปลี่ยน สิ่งแวดล้อมเปลี่ยน ทั้งนี้ การวิจัยเพื่อรับใช้สังคมนี้จะ เริ่มต้นจากการศึกษาสภาพ ปัญหาหรือวิเคราะห์ สถานการณ์ การออกแบบ การให้แนวทางหรือกิจกรรม การประเมินผล และสุดท้ายทำ การสรุปแนวทางเพื่อนำไป ปรับปรุงหรือขยายผลต่อไป</p>	<p>กำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาส่งผลลัพธ์ การเรียนรู้เขียนสะท้อนคิดที่ได้เข้าร่วมสัมมนา/ดู งาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ ดูงานเสร็จสิ้น หรือจัดการประกวดผลงานแข่งขัน นวัตกรรมเพื่อชิงรางวัล</p> <p>2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการ สัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ความรู้ เกี่ยวกับสถานที่จะไปสัมมนา/ดูงาน และขั้นตอน เกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้นและควรกำหนดให้ เจ้าหน้าที่บริการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับงานที่สามารถร่วมอบรมด้วยเพื่อให้เห็น กระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้พูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วมอบรมขั้นตอน เกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้น เพื่อนำมาเป็น แนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรม</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
				<p>ความสำคัญต่อการพัฒนา องค์กร และตนเองสามารถ ริเริ่มสร้างสรรค์ได้โดยไม่ จำเป็นต้องรอคำสั่งจาก ผู้บริหารอย่างเดียว</p> <p>10) ควรเน้นการเปิดพื้นที่ การสื่อสารระหว่างบุคคลให้ มากขึ้น (ทั้งในระดับ ผู้ปฏิบัติงานด้วยกันและกับ ผู้บังคับบัญชาทั้งทางตรง และทางอ้อม) ด้วยการ ประชุมพบปะและอบรมเพื่อ ทำความเข้าใจงานและ พัฒนาศักยภาพของ เจ้าหน้าที่</p>	<p>(ขนิษฐา ชัยรัตน์วารธณ และ ฉันทนา พิพัฒน์บรรณกิจ, 2560, น. 21) และทำให้ เกิดผลงานสร้างสรรค์ (Creative Works) เป็นการ วิจัยที่ผลลัพธ์ออกมาใน รูปแบบศิลปะและสิ่งประดิษฐ์ (ขนิษฐา ชัยรัตน์วารธณ และ ฉันทนา พิพัฒน์บรรณกิจ, 2560, น. 21; สำนักงาน คณะกรรมการ การอุดมศึกษา, 2557)</p>	<p>3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวม ผลลัพธ์ การเรียนรู้ที่สะท้อนคิด หรือส่งผลงานนวัตกรรม ที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไปสัมมนา/ดูงาน นำเสนอ ผู้บริหาร และนำผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการ พิจารณาความก้าวหน้าทางอาชีพของเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษาให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้นได้</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
2	ด้านทักษะการแก้ไข ปัญหา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.323$ )	1) ความสามารถนำปัญหา ที่พบมาใช้เป็นบทเรียนใน การปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.355$ )	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 18)	11) การมอบหมายให้แต่ละ คนสามารถทำหลายหน้าที่ ได้ โดยสลับสับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน จะทำให้เกิด การเรียนรู้ร่วมกันและ หาทางพัฒนาวิธีการทำงาน สู่ความเป็นเลิศได้ 12) ควรมีการจัดพบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กันทั้งใน รูปแบบทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มองเป้าหมายเดียวกัน มี ความสามารถในการแก้ไข ปัญหา โดยเป็นการพบปะ	1. การเรียนรู้ที่พัฒนาคนให้มี กระบวนการรู้ คิด ฝึกการตัดสินใจแก้ปัญหา 2. การเรียนรู้จากการสะท้อน คิดของตนเองและ เพื่อน เชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์เดิมกับ	<b>แนวทางหลักที่ 2</b> เร่งรัดพัฒนาด้านทักษะการ แก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วย วิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน <b>แนวทางย่อย 2.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษานำความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่ อาจเกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการ ปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
			2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความถี่ = 21)	แบบตามกลุ่มงานหรือข้าม กลุ่มงาน ทั้งเจ้าหน้าที่ คณาจารย์ ผู้บริหาร มีการ จัดตามรอบเป็นประจำทุก 1-3 เดือนต่อครั้ง และให้ทุก คนมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรม 13) ควรมีการพัฒนาการ ทำงานขึ้นตลอดเวลา 14) ควรพัฒนาหรืออบรม ด้านทักษะการสื่อสาร ทั้ง ทางทฤษฎีและการใช้ เทคโนโลยีภายในองค์กร ที่ สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง 15) ใช้หลักธรรมาภิบาล สร้างเสริมวัฒนธรรมใหม่	ประสบการณ์ใหม่ พิจารณา ไตร่ตรองใช้เหตุผลสร้าง รูปแบบประสบการณ์ด้วย ตนเอง และนำความรู้ที่ได้ไป ประยุกต์เข้ากับสถานการณ์ ใหม่ 3. ส่งเสริมแลกเปลี่ยน ความรู้ สึก ร่วมรู้สึก การสะท้อนคิดถึงการตัดสินใจ แก้ปัญหาและนำ ประสบการณ์ที่สร้างขึ้นเพื่อไป ประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ ในอนาคต (สุปราณี ภูระหงษ์ และคณะ, 2565)	<b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วม ประชุม วางแผนจัดตั้งโครงการระดมความ คิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา เพื่อวิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหา ล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่ เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการ เรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน 2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัด กิจกรรม/อบรมโครงการระดมความคิดเห็น ร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่ เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการ เรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
		2) ความสามารถคาดการณ์ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการ ทำงานต่อไปได้  ( $PNI_{modified} = 0.413$ )	การพัฒนาแบบ ผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ที่เน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 16) 2. การพัฒนานอกเวลา การปฏิบัติงานที่เน้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (ความถี่ = 18)	และวัดผลพัฒนาการ ต่อเนื่องอย่างน้อย 5 ปี 16) จัดให้มีการฝึกอบรม และให้นำทักษะที่ได้จากการ อบรมมาใช้ในการพัฒนา งานที่ทำอยู่ให้ดียิ่งขึ้น 17) การประชุม สัมมนา เพื่อสอบถามปัญหาและ ความต้องการของแต่ละกลุ่ม บุคคล	ในการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็น ฐาน คนที่ทำงานเป็นกลุ่ม ร่วมกันจะเรียนรู้โดยการ แก้ปัญหาที่ซับซ้อนและเหมือน จริงภายใต้คำแนะนำของ ผู้เชี่ยวชาญ โดยตรวจสอบ หลักฐานสำหรับประสิทธิผล ของวิธีการเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายในการส่งเสริมความ เข้าใจอย่างลึกซึ้งของเนื้อหา และหารือเกี่ยวกับศักยภาพใน การพัฒนาทักษะกระบวนการ:	3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตาม ให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/ อบรมฯ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การ เรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ <b>แนวทางย่อย 2.2</b> สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็น บทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการ พัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่ เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง <b>วิธีดำเนินการ</b> 1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วม ประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิง ปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่ เกิดขึ้นในงานเพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือ

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
					การวิจัย การเจรจาต่อรองและ การทำงานเป็นทีม การเขียน และการสื่อสารด้วยวาจา (Allen, et al., 2011)	จัดตั้งโครงการ “Know-How ระดมความคิด พิชิตปัญหา” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา 2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัด กิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ บริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อมา ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “Know- How ระดมความคิดพิชิตปัญหา” โดยเชิญ วิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีบริบท และปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริง และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา หรือการ ค้นหาสาเหตุของปัญหา ด้วยการใช้เครื่องมือ ก้างปลา (fishbone diagram) และนำไปสู่ บทเรียนสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น 3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผล

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
3	ด้านทักษะการเป็น ผู้นำและการทำงาน ร่วมกัน (PNI <sub>modified</sub> = 0.307)	1) การแสดงออกถึงความเป็น ภาวะผู้นำให้กับ ผู้ร่วมงาน (PNI <sub>modified</sub> = 0.406)	การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1. เน้นการให้คำปรึกษา (ความถี่ = 18) และเน้นการมอบหมาย งาน (ความถี่ = 17)		ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ซึ่งผู้นำ คือ บุคคลที่จะนำองค์กร หรือหน่วยงานเจริญก้าวหน้า บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวจูง ใจให้บุคคลในองค์กรหรือ หน่วยงานทำงานตาม วัตถุประสงค์ สามารถกำหนด พฤติกรรมการทำงานของ บุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน	สะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจาก ปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่ได้รับรวบรวมมา ไปพิจารณาตั้งรับ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ในอนาคตต่อไป <b>แนวทางหลักที่ 3</b> ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำ และการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน <b>แนวทางย่อย 3.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาพัฒนาการแสดงออกถึงความเป็น ภาวะผู้นำให้กับผู้ร่วมงาน ด้วยการพัฒนา ระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
					<p>ทำงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อตัวผู้นำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติกรและอำนวยความสะดวกเพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมาย ส่วนการเรียนรู้คือองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนั้นบุคคลที่มีภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้จึงต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์และการสร้างแรงจูงใจ เมื่อบุคคลเกิดการเรียนรู้แล้วก็จะเกิดการ</p>	<p><b>วิธีดำเนินการ</b></p> <p>1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผน เพื่อบริหารงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยให้อิสระในการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่ได้รับดำเนินการในโครงการ</p> <p>2) ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และฝ่ายวิชาการคอยให้ คำปรึกษาระหว่างการดำเนินโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์</p> <p>3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตาม รายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการ ประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำ รายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับ ตำแหน่งได้</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
		2) ความสามารถนำทีมไปสู่ การทำงานให้สำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล (PNI <sub>modified</sub> = 0.315)	การพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1. เน้นการให้คำปรึกษา (ความถี่ = 27) และเน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ความถี่ = 21)		เปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ ค่านิยม อารมณ์และความรู้สึก การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความเข้าใจความคิด และการ เปลี่ยนแปลงด้านความชำนาญ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระหว่าง ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้เข้า ด้วยกันอันจะนำไปสู่เป้าหมาย แห่งความสำเร็จร่วมกัน (อมรรัตน์ ผันสว่าง, 2564)	<b>แนวทางย่อย 3.2</b> สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการ การศึกษาพัฒนาความสามารถนำทีมไปสู่การ ทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการ ปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
						<p><b>วิธีดำเนินการ</b></p> <p>1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วม ประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การ ทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” ได้มี โอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำร่วมกันเกี่ยวกับ ความรู้ และประสบการณ์ทำงานร่วมกัน โดย ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลคอยให้ คำปรึกษาให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา</p> <p>2) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรมเชิง ปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้ง ในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึก ปฏิบัติจริงให้คำปรึกษา และกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคย</p>

ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์			ลำดับ ความ ต้องการจำเป็น	การพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วม สร้างสรรค์	(ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์
	องค์ประกอบหลัก ของทักษะ การร่วมสร้างสรรค์	รายชื่อย่อยที่มีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด	องค์ประกอบหลักของ ทักษะ การร่วมสร้างสรรค์			
						<p>ทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตาม ให้ เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิง ปฏิบัติการทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์ การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ ทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อ นำเสนอผู้บริหารพิจารณาต่อยอดงานต่อไปใน อนาคต</p>

### ตัวอย่างการตอบแบบประเมิน

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์</b>											
<b>แนวทางที่ 1</b> ยกกระดับทักษะความคิดสร้างสรรค์เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง	✓	4	3	2	1	✓	4	3	2	1	

**คำถาม** ท่านคิดว่า (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด

5 หมายถึง ท่านเห็นว่า (ร่าง) แนวทางที่ 1 ยกกระดับทักษะความคิดสร้างสรรค์เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน ประกอบด้วย 1. การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ระดับมากที่สุด

จากตัวอย่างข้างต้น หมายถึง ท่านเห็นว่า (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ระดับมากที่สุด

จบตัวอย่าง

### ตอนที่ 1 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” ทั้งสองช่อง ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์</b>											
<b>แนวทางหลักที่ 1</b> ยกระดับทักษะความคิดสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาแบบผสมผสาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>แนวทางย่อย 1.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาความสามารถโดยการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางานที่ทำได้ ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาอوقاتการปฏิบัติงานที่เน้นการฝึกอบรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุมวางแผนจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัยมาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเช่น นำแนวทางการออกแบบการ วิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) มาร่วมเป็นแนวทางในการวางแผน เพื่อพัฒนางานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>วิธีดำเนินการ 2</b></p> <p>เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดกิจกรรม/อบรมแนะนำวิธีการใช้งานวิจัย มาช่วยพัฒนางานและ/หรือทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>วิธีดำเนินการ 3</b></p> <p>ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามและให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม/อบรมโดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/อบรม นำเสนอผู้บริหารพิจารณา ฝ่ายบุคคล รวมถึงผู้บริหารนำผลลัพธ์การเรียนรู้นั้นมาจัดรูปแบบการพัฒนาต่อไป</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>แนวทางย่อย 1.2</b> สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถสร้างงานใหม่จากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของตนเองได้ ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนา นอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>วิธีดำเนินการ 1</b></p> <p>ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดงบประมาณในการจัดสัมมนา/ดูงานนอกสถานที่กับ</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานวิจัยชั้นนำ ถือว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา ส่งผลลัพธ์การเรียนรู้เขียนสะท้อนคิดที่ได้ เข้าร่วมสัมมนา/ดูงาน ภายใน 2 สัปดาห์ หลังจากการจัดสัมมนา/ดูงานเสร็จสิ้น หรือจัดการประกวดผลงานแข่งขัน นวัตกรรมเพื่อชิงรางวัล											
<b>วิธีดำเนินการ 2</b> เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจัดทำกำหนดการ สัมมนา/ดูงาน โดยการจัดวิทยากรให้ ความรู้เกี่ยวกับสถานที่จะไปสัมมนา/ดู งาน และขั้นตอนเกี่ยวกับงานวิจัย เบื้องต้นและควรกำหนดให้เจ้าหน้าที่ บริการศึกษานำงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับงานที่ทำมาร่วมอบรมด้วยเพื่อให้เห็น กระบวนการวิจัยเบื้องต้น พร้อมให้ พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนที่ร่วม อบรมขั้นตอนเกี่ยวกับงานวิจัยเบื้องต้น เพื่อจะนำมาเป็นแนวทางในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลรวบรวม ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สะท้อนคิด หรือ ส่งผลงานนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากที่ได้ไป สัมมนา/ดูงาน นำเสนอผู้บริหาร และนำ ผลงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ความก้าวหน้าทางอาชีพของเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษาให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้นได้											
<b>2. ด้านทักษะการแก้ไขปัญหา</b>											
<b>แนวทางหลักที่ 2</b> เร่งรัดพัฒนาด้าน ทักษะการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่ บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการ พัฒนาแบบผสมผสาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>แนวทางย่อย 2.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ บริการการศึกษานำความสามารถ คาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมา ประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้ ด้วย การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนา นอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดตั้ง โครงการระดมความคิดเห็นร่วมกัน ระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อ วิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะ เกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่ เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้ มาด้วยตนเองจากการทำงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 2</b> เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัด กิจกรรม/อบรมโครงการระดมความ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
คิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ คาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือจากที่เจ้าหน้าที่เคยได้พบปัญหาและเกิดจากการเรียนรู้มาด้วยตนเองจากการทำงาน											
<b>วิธีดำเนินการ 3</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล ติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/ อบรมฯ ทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้จากการเข้าร่วมโครงการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>แนวทางย่อย 2.2</b> สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาสามารถนำปัญหาที่พบมาใช้เป็นบทเรียนในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงานที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 1</b> ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน เพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือจัดตั้งโครงการ “Know-How ระดมความคิดพิชิตปัญหา” ให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>วิธีดำเนินการ 2</b></p> <p>2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล จัดกิจกรรม/อบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน เพื่อมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หรือโครงการ “Know-How ระดมความคิดพิชิตปัญหา” โดยเชิญวิทยากรเชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีปฏิบัติ และปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริง และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมกับแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา หรือการค้นหาสาเหตุของปัญหา ด้วยการวิเคราะห์ผังก้างปลา (fishbone diagram) และนำไปสู่บทเรียนสู่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>วิธีดำเนินการ 3</b></p> <p>3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมถึงบทเรียนจากปัญหาที่ได้จากการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำไปใช้เป็นบทเรียน นำเสนอผู้บริหารในการนำปัญหาที่รวบรวมรวมมาไปพิจารณาตั้งรับ ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. ด้านทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน</b>											
<p><b>แนวทางหลักที่ 3</b> ยกระดับทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศ-ศาสตร์</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน											
<b>แนวทางย่อย 3.1</b> ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกัน ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงาน ที่เน้นการให้คำปรึกษา และการมอบหมายงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 1</b> 1) ผู้บริหาร และฝ่ายวิชาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนเพื่อมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่บริการการศึกษารับผิดชอบโครงการ โดยให้อิสระในการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่ได้รับดำเนินการในโครงการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 2</b> 2) ผู้บริหาร ฝ่ายบุคคล และฝ่ายวิชาการ คอยให้คำปรึกษาระหว่างการดำเนินโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>วิธีดำเนินการ 3</b> 3) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล ติดตามรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ และพิจารณาผลการประเมินโครงการจากผู้เข้าร่วมโครงการ และนำรายงานดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาปรับตำแหน่งได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>แนวทางย่อย 3.2</b> สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาพัฒนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ความสามารถนำทีมไปสู่การทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานที่เน้นการให้คำปรึกษา และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้											
<b>วิธีดำเนินการ 1</b> 1) ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คณะ นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมประชุม วางแผนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คำร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ และประสบการณ์ทำงานร่วมกัน โดยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคล คอยให้คำปรึกษาให้กับเจ้าหน้าที่บริการ การศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การทำงานแบบเป็นทีม (Task-force teams)” โดยเชิญวิทยากร เชี่ยวชาญ ชี้แนะทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเน้นการทดลองฝึกปฏิบัติจริง ให้คำปรึกษา และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และให้เขียนงานที่เคยทำเป็นทีม (Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายบุคคลติดตามให้เจ้าหน้าที่บริการการศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการทำแบบประเมินผลสะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของการจัดอบรม และรวบรวมงานที่ทำเป็นทีม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

(ร่าง) แนวทาง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(Task-force teams) แล้วสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำเสนอผู้บริหารพิจารณาต่อยอดงานต่อไปในอนาคต											

**ตอนที่ 2** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)

ตำแหน่ง .....

วันที่...../...../.....

---- ทางผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิเป็นอย่างยิ่งที่สละเวลาตอบแบบประเมินครั้งนี้ ----

ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย



## บันทึกข้อความ

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

ที่ อว 64.6(2747)/ 075

วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล

ด้วย นางมานิตา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต 6480058827 อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย  
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน  
รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์  
ทางวิชาการต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 08 9580 7302 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ 6480058827@student.chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

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

ที่ อว 64.6(2747)/075

วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พงษ์สิทธิ์ เพชรผล

ด้วย นางมานิตา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต 6480058827 อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย  
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวิติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้มีลิสต์ผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน  
รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์  
ทางวิชาการต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทร์ณัฏฐ์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 08 9580 7302 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ 6480058827@student.chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

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

ที่ อว 64.6(2747)/075

วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2566

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.อภิรติ จรรย์รังษิโรจน์

ด้วย นางมานิตา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต 6480058827 อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัย  
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวีติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงาน  
ในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทร์ตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 08 9580 7302 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ 6480058827@student.chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายฯ คณะครุศาสตร์ โทร. ๘๒๕๖๕ ต่อ ๗๐๒๒

ที่ อว ๒๔.๖(๒๗๔๓)/๒๕๕

วันที่ ๓๗ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะนิเทศศาสตร์

ด้วย นางมานิตา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยสารนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิด ทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวีติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามทั้งในรูปแบบเอกสาร และรูปแบบ Google Form กับคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียด ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทน์ เจริญกุล)  
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: ๐๘๙-๕๘๐-๗๓๐๒ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ๒๕๘๐๕๘๘๒๗@student.chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายฯ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร ๘๒๕๘๕

ที่ อว ๖๔.๖(๒๗๔๗)/๓๒๒

วันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

เรียน อาจารย์ ดร.อภิรดี จงียรังษิโรจน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

ด้วย นางมานิดา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๖๔๘ ๐๐๕๘๘ ๒๗ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง  
ดังกล่าว ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตั้งกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.มันรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: ๐๘ ๕๕๘๐ ๗๓๐๒ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ manida.k@chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายฯ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร ๘๒๕๘๕

ที่ อว ๖๔.๖(๒๗๔๗)/๓๒๔

วันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

เรียน รองคณบดี (อาจารย์ไสลทิพย์ จารุกุมิ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

ด้วย นางมานิดา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๖๔๘ ๐๐๕๘๘ ๒๗ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง  
ดังกล่าว ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: ๐๘ ๔๕๘๐ ๗๓๐๒ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ manida.k@chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายฯ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร ๘๒๕๘๕

ที่ อว ๖๔.๖(๒๗๔๗)/๓๒๓

วันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร (นางสาวยุววรรณ สุวรรณศรี)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

ด้วย นางมานิดา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๖๔๘ ๐๐๕๘๘ ๒๗ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง  
ดังกล่าว ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: ๐๘ ๔๕๘๐ ๗๓๐๒ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ manida.k@chula.ac.th



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายฯ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร ๘๒๕๘๕

ที่ อว ๖๔.๖(๒๗๔๗)/๓๒๕

วันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

เรียน หัวหน้างานบริหารและธุรการ (นางสาวดวงใจ โลกระโทก)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง

ด้วย นางมานิดา เสารอง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา เลขประจำตัวนิสิต ๖๔๘ ๐๐๕๘๘ ๒๗ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดทักษะการร่วมสร้างสรรค์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

การนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง  
ดังกล่าว ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: ๐๘ ๔๕๘๐ ๗๓๐๒ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ manida.k@chula.ac.th

## ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ - นามสกุล	นางมานิดา เสารอง
วันเกิด	วันพฤหัสบดีที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2530
อาชีพปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริการการศึกษา P7 (วิชาการศึกษา) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์	manida.k@chula.ac.th
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2548	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม ในพระบรมราชินูปถัมภ์
พ.ศ. 2553	นิติศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
สถานที่ทำงาน	เลขที่ 254 คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท แขวงวัง ใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330