

การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งลำปาง
A NEED ASSESSMENT FOR DEVELOPING COMPETENCY OF PERSONAL OF SUAN DUSIT
RAJABHAT UNIVERSITY, LAMPANG CAMPUS

พวงผกา ปวีณบำเพ็ญและดวงเดือน วรรณกุล^๑

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพจริงและความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร จัดลำดับความต้องการจำเป็น และศึกษาสาเหตุที่มีผลต่อความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร เก็บข้อมูลจากประชากร จำนวน ๕๒ คน ซึ่งเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและสภาพจริงสมรรถนะของบุคลากรโดยใช้สถิติบรรยาย และประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนี PNI_{modified} ผลการวิจัยมีดังนี้ ๑. บุคลากรมีสมรรถนะทั้ง ๙ ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการดำรงตนบนฐานของวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีคะแนนพฤติกรรมสูงที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ และสมรรถนะด้านความเป็นสวนดุสิต ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีคะแนนพฤติกรรมน้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และ ๒. บุคลากรมีความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร จำนวน ๔ สมรรถนะตามลำดับ คือ สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ สมรรถนะด้านการพัฒนานวัตกรรมจากฐานความรู้ และสมรรถนะด้านความเข้าใจมหาวิทยาลัย

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น

ABSTRACT

This research was aimed to study the actual condition and the need of personnel's competency, set the need's priority, and study causes that affect the need of personnel's competency. Data were collected from 52 personnel of Suan Dusit Rajabhat University, Lampang Campus. Research instrument consisted of questionnaire that developed by researcher. The background of a sample and the actual condition of personnel's competency were analyzed by using descriptive statistics. A need assessment was analyzed by using index of PNI_{modified}. Results were as follows:

1. The personnel performed at a high level of 9 competencies. Considering with aspects found that the competency based on discipline and ethic have the highest behavioral score. Knowledge and skills for job is the relate competency, then SuanDusit spirit is the third. In the other hand, competency base on technology application had the lowest behavioral score.
2. Personnel had needs for developing competency in 4 aspects; technology application, accumulate knowledge and skills to expert, innovation thinking, and SuanDusit spirit.

Keywords: Need Assessment

^๑ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งลำปาง

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนในท้องถิ่นที่ต้องการศึกษาหรือฝึกอบรมในสาขาวิชาต่างๆ รวมทั้งการตอบสนองนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยเข้าถึงชุมชนตลอดจนเป็นแหล่งการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคม ในการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง ใช้รูปแบบการบริหาร (management model) แบบ POSDCoRB ภายใต้การส่งเสริมและผลักดันจาก LEADERSHIP ผ่านกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างความเป็นเลิศในทางปฏิบัติ ผสมผสานกับรูปแบบการบริหารแบบ KHWANLANNA Model เป้าหมายสูงสุดของการบริหารจัดการภายในศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง คือ การมีเจตคติและเจตคติที่ยอมรับของสังคมและชุมชนในภาพรวม โดยการสร้างและพัฒนาสมรรถนะและจิตสำนึก (competency and commitment) ร่วมกันของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการสร้างคุณค่าของตนเอง องค์กร สังคมและชุมชน ด้วยการยึดหลักของควมมีภาวะผู้นำในการตัดสินใจบริหารและการสร้างความเป็นเลิศในทางปฏิบัติงานจากรูปแบบการบริหารงานแบบผสมผสานดังกล่าวสมรรถนะหลักขององค์กรจึงเน้นที่การพัฒนา “คน” เพื่อพัฒนา “องค์กร” และจากแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตามแผนกลยุทธ์ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (ฉบับย่อ) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การรักษาบุคลากรที่เป็นเลิศและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งลำปาง จึงนำนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลที่มุ่งส่งเสริมระบบการบริหารทุนมนุษย์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน (performance enhancement of human capital management system) และระบบสมรรถนะ (competency-base management) มาเป็นฐานในการบริหารงานบุคคล วางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) และมีความพร้อมที่จะเป็นสินทรัพย์บุคลากร (human asset) ที่มีทุนทางปัญญา (intellectual capital) ทุนทางสังคม (social capital) และทุนทางอารมณ์ (emotional capital)

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพจริงและความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง
๒. เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษากับบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน จำนวน ๕๒ คน โดยใช้แบบประเมินสมรรถนะแบบมาตรฐานค่า ๕ ระดับ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓ ท่าน พบว่าข้อคำถามทั้งหมดมีค่าดัชนี IOC มากกว่า ๐.๕ และมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง (Cronbach's Alpha) เท่ากับ ๐.๘๘๕ ซึ่งถือว่าเครื่องมือวิจัยมีความเที่ยงอยู่ในระดับสูง จากนั้นประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง โดยการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพจริงกับสภาพที่ต้องการ แล้วเรียงลำดับผลต่างของคะแนนเฉลี่ยโดยใช้ดัชนี PNImodified (สุวิมล ว่องวานิช, ๒๕๕๐) ซึ่งการพิจารณาความต้องการจำเป็นจะพิจารณาจากค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNImodified) โดยตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ว่าค่าดัชนี PNImodified ที่มีค่า ๐.๓๐ ขึ้นไปถือเป็นความต้องการจำเป็น ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความ

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

ต้องการจำเป็นใช้การเรียงดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๔ สมรรถนะ โดยมีค่า PNImodified อยู่ระหว่าง ๐.๓๑ ถึง ๐.๔๓ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า สมรรถนะที่มีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับแรก คือสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (PNImodified = ๐.๔๓) ลำดับสอง คือสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ (PNImodified = ๐.๓๖) ลำดับสาม คือ สมรรถนะด้านการพัฒนาวัฒนธรรมจากฐานความรู้ (PNImodified = ๐.๓๕) และลำดับสี่ คือ สมรรถนะด้านความเข้าใจมหาวิทยาลัย (PNImodified = ๐.๓๑) ดังตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญ
๑. ความเป็นสวนดุสิต	๕.๐๐	๓.๙๑	๑.๐๙	๐.๒๘	-
๒. ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ	๕.๐๐	๓.๘๘	๑.๑๒	๐.๒๙	-
๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ	๕.๐๐	๓.๖๘	๑.๓๒	๐.๓๖	๒
๔. การสร้างเครือข่ายพันธมิตรและทีมงาน	๕.๐๐	๓.๘๙	๑.๑๑	๐.๒๙	-
๕. การดำรงตนบนฐานของวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	๕.๐๐	๔.๐๓	๐.๙๗	๐.๒๔	-
๖. ความเข้าใจมหาวิทยาลัย	๕.๐๐	๓.๘๒	๑.๑๘	๐.๓๑	๔
๗. ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ	๕.๐๐	๔.๐๑	๐.๙๙	๐.๒๕	-
๘. การพัฒนานวัตกรรมจากฐานความรู้	๕.๐๐	๓.๖๙	๑.๓๑	๐.๓๕	๓
๙. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน	๕.๐๐	๓.๕๙	๑.๔๑	๐.๔๓	๑

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านความเป็นสวนดุสิต พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๒ ข้อ โดยมีค่า PNImodified อยู่ระหว่าง ๐.๓๐ ถึง ๐.๔๖ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับแรก คือการเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์ (PNImodified = ๐.๔๖) และลำดับสอง คือการทำงานทุกอย่างด้วยความประณีตมีมาตรฐาน (PNImodified = ๐.๓๐) ดังตารางที่ ๔.๒

การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๒ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้าน
ความเป็นสวนดุสิต

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญ
๑. มีบุคลิกภาพดี มีสัมมาคาราวะ และนอบ น้อมถ่อมตน	๕.๐๐	๔.๐๔	๐.๙๖	๐.๒๔	-
๒. ทำงานทุกอย่างด้วยความประณีตมี มาตรฐาน	๕.๐๐	๓.๘๓	๑.๑๗	๐.๓๐	๒
๓. เป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสมในทุก สถานการณ์	๕.๐๐	๓.๔๒	๑.๕๘	๐.๔๖	๑
๔. เสียสละ เอื้ออาทร ใส่ใจและห่วงใยเพื่อน ร่วมงาน	๕.๐๐	๔.๐๔	๐.๙๖	๐.๒๔	-
๕. มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยตามภาระหน้าที่เต็มศักยภาพ	๕.๐๐	๔.๐๐	๑.๐๐	๐.๒๕	-
๖. มีความรัก ความเข้าใจ เชื่อมมั่น และศรัทธา ในมหาวิทยาลัย	๕.๐๐	๔.๑๓	๐.๘๘	๐.๒๑	-

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านความ
มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๒ ข้อ โดยมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ
๐.๓๕ เท่ากัน คือการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานไว้สูงกว่ามาตรฐาน และการพัฒนากระบวนการดำเนินงาน
ให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา ($PNI_{modified} = ๐.๓๕$) ดังตารางที่ ๔.๓

ตารางที่ ๔.๓ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้าน
ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญ
๑. กำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานไว้สูง กว่ามาตรฐาน	๕.๐๐	๓.๗๑	๑.๒๙	๐.๓๕	๑
๒. สร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้งาน สำเร็จและมีคุณภาพมากที่สุด	๕.๐๐	๓.๙๖	๑.๐๔	๐.๒๖	-
๓. นำผลการประเมินมาพัฒนากระบวนการ ดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น	๕.๐๐	๔.๐๔	๐.๙๖	๐.๒๔	-
๔. พัฒนาการกระบวนการดำเนินงานให้เหมาะสม อยู่ตลอดเวลา	๕.๐๐	๓.๗๑	๑.๒๙	๐.๓๕	๑
๕. สนใจใฝ่ศึกษาหาความรู้และเทคโนโลยี ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานอยู่เสมอ	๕.๐๐	๓.๙๖	๑.๐๔	๐.๒๖	-

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๓ ข้อ โดยมีค่า PNImodified อยู่ระหว่าง ๐.๔๘ ถึง ๐.๓๓ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับแรก คือการเป็นวิทยากรหรือพี่เลี้ยงสอนงานให้คนอื่นในสาขาวิชาชีพที่ตนเชี่ยวชาญ (PNImodified = ๐.๔๘) ลำดับสอง คือมีความรอบรู้ในองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ (PNImodified = ๐.๔๖) และลำดับสาม คือพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งตามสายวิชาชีพ (career path) อย่างต่อเนื่องจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้ (PNImodified = ๐.๓๓) ดังตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๔ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
๑. พัฒนาคณะให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิทยาการและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบที่หลากหลาย	๕.๐๐	๓.๙๖	๑.๐๔	๐.๒๖	-
๒. ประยุกต์ใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	๕.๐๐	๓.๘๘	๑.๑๒	๐.๒๙	-
๓. มีความรอบรู้ในองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	๕.๐๐	๓.๕๖	๑.๔๔	๐.๔๖	๒
๔. พัฒนาคณะให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งตามสายวิชาชีพ (career path) อย่างต่อเนื่องจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้	๕.๐๐	๓.๗๕	๑.๒๕	๐.๓๓	๓
๕. เป็นวิทยากรหรือพี่เลี้ยงสอนงานให้คนอื่นในสาขาวิชาชีพที่ตนเชี่ยวชาญ	๕.๐๐	๓.๓๘	๑.๖๒	๐.๔๘	๑

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านการสร้างเครือข่ายพันธมิตรและทีมงาน พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๒ ข้อ โดยมีค่า PNImodified อยู่ระหว่าง ๐.๔๐ ถึง ๐.๓๒ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับแรก คือการใช้ทักษะความเป็นผู้นำและทักษะด้านการสื่อสารในการทำงานร่วมกับทีม (PNImodified = ๐.๔๐) และลำดับสอง คือความสามารถประสานงานกับหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยเพื่อปฏิบัติตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วง (PNImodified = ๐.๓๒) ดังตารางที่ ๔.๕

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

ตารางที่ ๔.๕ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้าน
การสร้างเครือข่ายพันธมิตรและทีมงาน

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญ
๑. สามารถประสานงานกับหน่วยงานภายใน ของมหาวิทยาลัยเพื่อปฏิบัติตามภารกิจให้ สำเร็จลุล่วง	๕.๐๐	๓.๗๙	๑.๒๑	๐.๓๒	๒
๒. ใช้ทักษะความเป็นผู้นำและทักษะด้านการ สื่อสารในการทำงานร่วมกับทีม	๕.๐๐	๓.๕๘	๑.๔๒	๐.๔๐	๑
๓. ดำเนินงานตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบใน ทีมอย่างเต็มที่	๕.๐๐	๔.๐๔	๐.๙๖	๐.๒๔	-
๔. ทำงานร่วมกับทีมและแบ่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ในทีมที่ชัดเจนของสมาชิกแต่ละคน	๕.๐๐	๔.๐๘	๐.๙๒	๐.๒๒	-
๕. พัฒนาระบบการทำงานจนภารกิจสำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายของทีม	๕.๐๐	๓.๙๖	๑.๐๔	๐.๒๖	-

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านการ
สร้างเครือข่ายพันธมิตรและทีมงาน พบว่า บุคลากรไม่มีความต้องการจำเป็นด้านการสร้างเครือข่ายพันธมิตรและ
ทีมงาน ดังตารางที่ ๔.๖

ตารางที่ ๔.๖ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้าน
การดำรงตนบนฐานของวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญ
๑. ประพฤติตนอยู่ในกรอบของกฎหมายและ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ตามวิชาชีพอย่างเคร่งครัด	๕.๐๐	๓.๙๒	๑.๐๘	๐.๒๘	-
๒. มุ่งผลประโยชน์โดยรวมมากกว่าส่วนตน	๕.๐๐	๓.๙๒	๑.๐๘	๐.๒๘	-
๓. ประพฤติตนตามหลักจรรยาบรรณใน วิชาชีพ เพื่อรักษาเกียรติและศักดิ์ศรีแห่ง วิชาชีพของตน	๕.๐๐	๔.๐๐	๑.๐๐	๐.๒๕	-
๔. ประพฤติตนอยู่ในกรอบของคุณธรรม จริยธรรมที่พึงงาม	๕.๐๐	๔.๑๗	๐.๘๓	๐.๒๐	-
๕. ไม่ประพฤติดนให้เป็นที่เสื่อมเสียหรือต่าง พร้อยต่อวิชาชีพและมหาวิทยาลัยโดยรวม	๕.๐๐	๔.๑๗	๐.๘๓	๐.๒๐	-

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านความ
เข้าใจมหาวิทยาลัย พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๓ ข้อ โดยมีค่า PNImodified อยู่ระหว่าง ๐.๓๑
ถึง ๐.๓๖ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับแรก คือ
การตอบคำถามหรือให้ข้อมูลต่อสาธารณะเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้อง (PNImodified = ๐.๓๖) ลำดับสอง

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

คือการติดตามความเคลื่อนไหวด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยตลอดเวลา (PNImodified = ๐.๓๕) และลำดับสาม คือ ความเข้าใจกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยอันจำเป็นที่แต่ละคนต้องปฏิบัติ (PNImodified = ๐.๓๑) ดังตารางที่ ๔.๗

ตารางที่ ๔.๗ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านความเข้าใจมหาวิทยาลัย

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
๑. เข้าใจโครงสร้างของมหาวิทยาลัยและเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานในหน้าที่ของตนและหน่วยงานที่ตนสังกัด	๕.๐๐	๓.๙๒	๑.๐๘	๐.๒๘	-
๒. เข้าใจกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยอันจำเป็นที่แต่ละคนต้องปฏิบัติ	๕.๐๐	๓.๘๓	๑.๑๗	๐.๓๑	๓
๓. ปรับตัวให้เข้ากับสังคมและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย เพื่อความถูกต้องของงานและเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	๕.๐๐	๓.๙๖	๑.๐๔	๐.๒๖	-
๔. ติดตามความเคลื่อนไหวด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยตลอดเวลา	๕.๐๐	๓.๗๑	๑.๒๙	๐.๓๕	๒
๕. สามารถตอบคำถามหรือให้ข้อมูลต่อสาธารณะเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้อง	๕.๐๐	๓.๖๗	๑.๓๓	๐.๓๖	๑

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ พบว่า บุคลากรไม่มีความต้องการจำเป็นด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ ดังตารางที่ ๔.๘

ตารางที่ ๔.๘ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ

สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
๑. รับผิดชอบงานตามหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงทุกครั้ง	๕.๐๐	๔.๒๕	๐.๗๕	๐.๑๘	-
๒. พัฒนาตนเองตามสายวิชาชีพอยู่เสมอ	๕.๐๐	๓.๘๘	๑.๑๓	๐.๒๙	-
๓. มีความรู้และทักษะมากพอจะสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	๕.๐๐	๓.๙๒	๑.๐๘	๐.๒๘	-

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมจากฐานความรู้ พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๕ ข้อ โดยมีค่า PNImodified

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

อยู่ระหว่าง ๐.๓๓ ถึง ๐.๔๑ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือการสร้างนวัตกรรมในสายงานตนเองอยู่เสมอ (PNImodified = ๐.๔๑) ลำดับสอง คือความสามารถจัดการความรู้ที่นำไปใช้เป็นฐานในการคิดเชิงจินตนาการ และการนำองค์ความรู้ที่มีไปสู่การปฏิบัติจริงจนเกิดผลผลิตเชิงนวัตกรรมอันเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ใช้ได้ผลจริง (PNImodified = ๐.๓๕) และลำดับสาม คือการใช้กระบวนการจัดการความรู้ในสายวิชาชีพของตนจนเกิดองค์ความรู้ (PNImodified = ๐.๓๓) ดังตารางที่ ๔.๙

ตารางที่ ๔.๙ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนานวัตกรรมจากฐานความรู้

	สมรรถนะ	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับ ความสำคัญ
๑.	สามารถจัดการความรู้ที่นำไปใช้เป็นฐานในการคิดเชิงจินตนาการ	๕.๐๐	๓.๗๑	๑.๒๙	๐.๓๕	๒
๒.	นำองค์ความรู้ที่มีไปสู่การปฏิบัติจริงจนเกิดผลผลิตเชิงนวัตกรรมอันเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ใช้ได้ผลจริง	๕.๐๐	๓.๗๑	๑.๒๙	๐.๓๕	๒
๓.	ใช้กระบวนการจัดการความรู้ในสายวิชาชีพของตนจนเกิดองค์ความรู้	๕.๐๐	๓.๗๕	๑.๒๕	๐.๓๓	๓
๔.	สร้างนวัตกรรมในสายงานตนเองอยู่เสมอ	๕.๐๐	๓.๕๔	๑.๔๖	๐.๔๑	๑
๕.	ถ่ายทอดองค์ความรู้ของตนเองสู่เพื่อนร่วมงาน	๕.๐๐	๓.๗๕	๑.๒๕	๐.๓๓	๓

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรมีความต้องการจำเป็น จำนวน ๓ ข้อ โดยมีค่า PNImodified อยู่ระหว่าง ๐.๔๐ ถึง ๐.๔๘ เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือการพัฒนาหรือเครื่องมือที่เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เช่น e-book เป็นต้น (PNImodified = ๐.๔๘) ลำดับสอง คือการปฏิบัติตนสอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบ e-office,e-profile เป็นต้น (PNImodified = ๐.๓๕) และลำดับสาม คือความสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ต่อตัวบุคลากรเองและการปฏิบัติในหน้าที่ (PNImodified = ๐.๔๐) ดังตารางที่ ๔.๑๐

**การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

ตารางที่ ๔.๑๐ ความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของสมรรถนะบุคลากร ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

พฤติกรรม	I	D	I-D	(I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
๑. พัฒนาระบบหรือเครื่องมือที่เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เช่น e-book เป็นต้น	๕.๐๐	๓.๓๘	๑.๖๒	๐.๔๘	๑
๒. สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ต่อตัวบุคลากรเองและการปฏิบัติหน้าที่	๕.๐๐	๓.๕๘	๑.๔๒	๐.๔๐	๓
๓. ปฏิบัติตนสอดคล้องกับระบบเทคโนโลยีต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบ e-office,e-profile เป็นต้น	๕.๐๐	๓.๕๐	๑.๕๐	๐.๔๓	๒

๕. บทสรุป

บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง มีความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร จำนวน ๔ สมรรถนะ เป็นสมรรถนะหลัก (core competency) ที่มีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา คือสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และสมรรถนะด้านความเข้าใจมหาวิทยาลัย ส่วนสมรรถนะเฉพาะกลุ่ม (functional competency) ที่มีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา คือสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านการพัฒนานวัตกรรมจากฐานความรู้ อาจเป็นผลมาจากบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ๑-๓ ปี เท่านั้น ซึ่งยังไม่มี ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ต้องใช้การสั่งสมเป็นระยะเวลานานพอควร ยังต้องเรียนรู้ระบบการทำงานและอยู่ในกระบวนการพัฒนาความสามารถ เป็นช่วงที่บุคลากรกำลังเรียนรู้งานเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ และสั่งสมเป็นความเชี่ยวชาญต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบที่ว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปางมีความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร จำนวน ๔ สมรรถนะ คือ ๑) สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ๒) สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๓) สมรรถนะด้านการพัฒนานวัตกรรมจากฐานความรู้ และ ๔) สมรรถนะด้านความเข้าใจมหาวิทยาลัย ตามลำดับนั้น ถือเป็นสารสนเทศการประเมินบริบทขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องเริ่มทำเป็นสิ่งแรกสำหรับการวางแผนการทำงานขององค์กร เพื่อให้เข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ และรู้ความต้องการขององค์กร ผู้บริหารและฝ่ายพัฒนาบุคลากรสามารถนำข้อค้นพบจากการศึกษารังนี้มาเป็นฐานในการบริหารงานบุคคล การวางแผนพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ทั้งการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และวางแผนพัฒนาองค์กรได้ตรงกับความต้องการจำเป็นมากที่สุด โดยเฉพาะการวางแผนโดยคำนึงถึงสาเหตุสำคัญที่มีผลต่อความต้องการจำเป็นมาวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดและกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้บุคลากรได้สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ พร้อมทั้งจะเป็นสินทรัพย์บุคลากรที่มีทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์ เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในทางปฏิบัติงาน

การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑. เนื่องจากสมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) ความสามารถ (ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (other characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (motives) อุปนิสัย (traits) ภาพลักษณ์ภายใน (self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (social role) ที่แตกต่างกันทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน เมื่อระยะเวลาผ่านไปบุคลากรย่อมมีสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มเปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับในปีต่อไปศูนย์การศึกษาออกที่ตั้ง ลำปาง อาจมีบุคลากรใหม่เพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างกลุ่มใหม่ที่ต่างจากการศึกษาครั้งนี้ ดังนั้น จึงควรมีการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเป็นประจำก่อนมีการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร

๒. ในการศึกษาครั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อทำการศึกษากับบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาออกที่ตั้ง ลำปาง ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน ๖๗ คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนอย่างสมบูรณ์ จำนวน ๕๒ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖๑ จากการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลจากแบบสอบถามทุกฉบับ พบว่า มีแบบสอบถามจำนวนหนึ่งได้ข้อมูลไม่สมบูรณ์ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ และผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนไม่ได้ให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้วิจัยเห็นว่าในการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นครั้งต่อไป อาจใช้เทคนิควิธีอื่นที่สามารถนำมาสร้างเป็นเครื่องมือในการจัดลำดับความสำคัญและได้ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องเช่นเดียวกับวิธี Priority Needs Index (PNI) เช่น การกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighting Procedure: PWP) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) วิธี Mean Difference Method (MDF) หรือการวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลจากหลากหลายวิธีและเป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและได้สารสนเทศที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

บรรณานุกรม

คณะทำงานโครงการสมรรถนะ. คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด, ๒๕๔๘.
คมศร วงษ์รักษา. การเปรียบเทียบคุณภาพและความสอดคล้องของเทคนิคการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่อิงโมเดลความแตกต่างในการประเมินความต้องการจำเป็น. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.
ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์. การศึกษารูปแบบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา
ภาครัฐ. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๒.
ทิพวรรณ ประเสริฐอำไพสกุล. การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นและการยอมรับในผลการ
ประเมินของครุคณิตศาสตร์ระหว่างการประเมินความต้องการจำเป็นแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
ทิตนา แหมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: บริษัท
ด้านสุทธาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๕.
บรรเลง สระมูล. การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนานักศึกษาด้านสมรรถนะสารสนเทศ: การศึกษากลุ่ม
พหุ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ ๓ “นวัตกรรมสร้างสรรค์ชุมชน และสังคมไทย ๔.๐” วันที่ ๒๖
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ณ วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปิยมาภรณ์ โชคอวยชัย. การเปรียบเทียบผลการประเมินความต้องการจำเป็นระหว่างวิธีการจัดเรียงลำดับ
ความสำคัญที่ต่างกันโดยใช้เครื่องมือการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีการตอบสนองเชิงเดียว.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ศิริชัย กาญจนวาสี. ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๕๒.

สุนิสา พูลศิริ. สภาพการทำประเมินความต้องการจำเป็นทางการศึกษาและการใช้ผลในกระบวนศึกษาธิการ.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สุวิมล ว่องวานิช. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๕๐.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือการประเมินสมรรถนะครู. กรุงเทพมหานคร:
กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๓.