

## T 149872

สารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานโยบาย แนวทาง กระบวนการ ในการพัฒนาผู้บริหารของ สศช. ตลอดจนศึกษาความเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ว่ามีความเปลี่ยนแปลงในด้านไหน อย่างไรบ้าง และการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลต่อการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ หน้าที่ ของ สศช. ที่กำลังดำเนินการเปลี่ยนแปลงในขณะนี้หรือไม่ ขอบเขตของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาโดยให้กลุ่มผู้บริหาร (ข้าราชการระดับ 9 - 11) ของ สศช. ทั้ง 33 ท่าน เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา กระบวนการวิจัยดำเนินการโดยมีขั้นตอนทั้งหมด 5 ขั้นตอน

วิธีการศึกษาวิจัยใช้การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ หมายถึง การสัมภาษณ์ที่มีการออกแบบโครงสร้าง (Structure Interview) ที่ชัดเจนและมีการนัดหมายกับผู้บริหารไว้ล่วงหน้าก่อนทำการสัมภาษณ์ ส่วนการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการหมายถึง การพูดคุยในประเด็นการพัฒนาผู้บริหาร โดยพบปะพูดคุยกันโดยไม่ได้นัดหมายและคุยแบบเป็นกันเองโดยคุยกันนอกเวลาทำงาน การสัมภาษณ์ทั้งสองแบบ จะถามคำถามเดียวกันตามที่ได้มีกำหนดไว้แล้ว แต่การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการอาจจะถามเพิ่มเติมในประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมบ้างเล็กน้อย

ลักษณะการสัมภาษณ์ทั้งสองแบบจะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In - dept Interview) และเป็นคำถามปลายเปิด (Open - End) คือ เป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ มีความอิสระ ไม่มีข้อจำกัดของเรื่องถูกหรือผิด เมื่อได้คำตอบแล้ว จึงนำมาจำแนกตามประเด็นที่ได้มีการกำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำไปวิเคราะห์โดยนำแนวคิดของนักวิชาการด้านการพัฒนาผู้บริหารมาร่วมวิเคราะห์หาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดกับการปฏิบัติในเรื่องของการพัฒนานักบริหารตามสภาพความเป็นจริง

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนาหลักสูตรผู้บริหารของสศช. ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า สำหรับท่านเมื่อผ่านการพัฒนาแล้วจะเกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงเชิงความรู้ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ การเปลี่ยนแปลงความสามารถและ ทักษะความชำนาญในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก แต่ก็เกิดการเปลี่ยนแปลง บ้าง นอกจากนี้ท่านยังได้ให้ข้อคิดเห็นในเรื่องของการปรับเปลี่ยนองค์กรของ สศช. ที่กำลังปรับ เปลี่ยนว่า ในอนาคต สศช. ควรจะปรับเปลี่ยนองค์กรแบบไหน อย่างไร และผู้บริหารของ สศช. ในอนาคตควรมีขีดความสามารถในเรื่องไหน อย่างไร และขีดความสามารถที่ปรับเปลี่ยนไป นั้น สามารถรองรับกับบทบาท ภารกิจ หน้าที่ ของ สศช. ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่หรือไม่

เมื่อนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์แล้ว พบว่า การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดจากการพัฒนา ตามหลักสูตรผู้บริหารนั้น เกิดการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ถึงแม้ว่าจะมีผู้บริหารบางท่าน พยายามนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนา มาสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยประพุดิตนเป็นแบบ อย่างก็ตาม เพราะการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุดหรือ CEO (Chief Executive Officer) และยังคงอาศัยปัจจัยอื่น ๆ มาช่วยสนับสนุนให้เกิดช่องทางและ โอกาสในการสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วย ซึ่งตามสภาพความเป็นจริงของ สศช. นั้น ผู้บริหารที่ ผ่านการพัฒนา ยังมิได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรของ สศช. ที่ไม่มี การปรับเปลี่ยนนั้น ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการนำความรู้ ทักษะ ความชำนาญที่ได้รับ จากการพัฒนาผู้บริหาร มาสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ข้อ คือ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการวางแผนพัฒนาผู้บริหาร แต่ละหลักสูตรอย่างมีระบบ รอบคอบ รัดกุม และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และการฝึกอบรม และพัฒนานั้นต้องสามารถนำผลการฝึกอบรมและพัฒนาไปใช้ประยุกต์และพัฒนาการทำงาน ได้ รวมทั้งการจัดฝึกอบรมและพัฒนานั้น ต้องมีการประเมินผลความคุ้มค่าในการลงทุนฝึ กอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจนด้วย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับฝ่ายพัฒนาบุคลากรของ สศช. ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการ ติดตามประเมินผลผู้บริหารที่ผ่านการพัฒนาแล้วว่า ได้นำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ในการ ปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด และการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนานั้น ควรแยกออก ต่างหากจากการประเมินผลงานประจำปี และควรให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารของตนเองด้วย

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า สำหรับผู้ที่สนใจทำ การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจในลักษณะของกรณีศึกษาเช่นเรื่องนี้ ผู้วิจัยควรเป็นบุคลากรในหน่วย งานนั้น และควรจะให้ห้องค์กรที่เข้าไปศึกษามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วยตั้งแต่ขั้นการรับทราบ และยินยอมให้เข้าไปศึกษาวิจัย เพื่อให้ห้องค์กรที่เข้าไปศึกษามีความความเข้าใจและความรู้สึก ที่ดีกับผู้วิจัยและสถาบันการศึกษาที่สนับสนุนให้มีการทำวิจัยหรือสารนิพนธ์

## TE 149872

This mini-thesis is the research survey study. The objectives of the study consist of study policy, guideline, and process of executive development of NESDB. Besides, This mini-thesis have study about the change of executive. After they have finished the executive course that how they was change and how the change have effect to the organization. Especially, the change to the reform of NESDB now. The boundary of this study is study by target group (executive of NESDB C9-C11) 33 persons. The process of this study have 5 process.

The research methodology used by interview. The interview have 2 way, formal interview and non-formal interview. The formal interview is the interview by appointment and the question was structure in advance, non-formal interview is the interview by the free time after work and the question was not fixed and specific.

Both interview consist of In-dept interview and open-end question. Open-end question means the question that allow the interviewee have a chance to present their free opinion and share idea with the interviewer. (not right or wrong). After that. the researcher collected the answer from these interviewee to analyze and synthesis between the academic idea and the implementation in the real situation.

The result of the study show that these executives who finished the executive course was change their knowledge, skills, attitude, capacity and some behavior. Even though these changes were not change too much. Besides that, many executive present their idea about the change of organization and the boundary capacity of the executive for the NESDB (which is reforming - organization) now and NESDB the future.

## TE 149872

By the analysis of the research's result, the fact is that the change of executive were not changed too much or less than expected. Even though some executive try to apply their knowledge from the executive development course to create the change in organization. Some executive try to change by benchmarking themselves but was not success as they are expected. Actually, The change in organization should be supported by the organization CEO (Chief Executive Officer) and should be supported by the other factors. (etc. organization culture, colleague and sub-ordinator). In fact, these executive of NESDB would not rather support as they should be. Besides, the organization culture of NESDB was not change. So these executive can not change the organization by apply their knowledge, skill and special ability. Because there are many problem and barrier for change and innovation.

The recommend of the researcher for this study is consist of

1. The recommend for NESDB. This recommend is NESDB should have a executive development plan for each course. Each course should be clear, careful, specific and appropriate to the target and the result of training and development must be apply to development their work. Besides, the evaluation of training and development have to evaluate by ROIS (Return on Investment System).

1. The recommend for Personnel Development Division NESDB. This recommend is

Personnel Development Division should follow – up and evaluate the executives who were finished the executive development course that. They apply the knowledge to their work or not. And the training and development should be separate from the annual evaluation performance appraisal. Besides that, The sub-ordinate should have the chance to participate in evaluate training and development of their executive.

2. The recommend for the next research. This recommend is ask for someone

who interested in research survey study that he (or she) should be the officer of the organization where he would like to study. He prefers to invite the organization to participate in research process from the start. Because the organization, researcher and NIDA would have the clear objective, good understanding and good feeling together.