



แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Approaches for Potential Development of Academic Support Staffs in King Mongkut's University of Technology North Bangkok

ทัศนี รัตนวงศ์แห

Thasanee Rattanavongkhae

กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Department of Human Resources Management and Management Division, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

Corresponding Author: E-mail: thasanee.r@op.kmutnb.ac.th

Received: 26 มิ.ย. 65 Revised: 2 ส.ค. 65 Accepted: 26 ก.ย. 65

DOI: 10.14416/j.ted.2023.12.006

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 304 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างด้วยสถิติ t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนด้วย F-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพิ่มพูนความรู้เฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง รองลงมาคือ ความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความรู้ในเรื่องการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบ ซึ่งทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายชื่อ 3 อันดับแรก พบว่า มีความต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น และ วิธีการจัดเก็บข้อมูล และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งทุกข้ออยู่ในระดับมาก ในขณะที่ความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ 3 อันดับแรก พบว่า มีความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี รองลงมาคือ ความมีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ และอดทน และความทุ่มเท อุทิศตน และเวลาในการทำงาน ซึ่งทุกข้ออยู่ในระดับมาก 2) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่สังกัด



ส่วนงานวิชาการ และส่วนงานสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีความต้องการเพิ่มพูน ศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนั้น บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูน ศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่สังกัดหน่วยงานต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: การพัฒนา ศักยภาพ บุคลากรสายสนับสนุน

Abstract

The objectives of this research are to study the problems, the needs, and the approaches for potential development of academic support staffs in King Mongkut's University of Technology North Bangkok. Information acquired from a total of 304 academic support staffs in King Mongkut's University of Technology North Bangkok were selected by Purposive Sampling technique. The research tools used in this study were interview forms and questionnaires. The analyzed statistical values were percentage, frequency, average, and standard deviation. The analysis of difference (T-Test) and variance (F-test) resulted that

1) The overall need of the academic support staffs for the knowledge development is in high level. Considering the top 3 needs in knowledge development, we found that the need of the academic support staffs in development of specific knowledge for their job position, is the highest. The second place is the need in the knowledge about applications of new technology for efficiency development. And, the third place is for the need of knowledge in time management for achieving job-related goals. Meanwhile, the need for skills development is also high in overall. Considering the top 3 needs in skills development, the need in development of specific skills for their job position, is the highest. The second place are the need in development of communication and teamworking skills. And, also for the need of knowledge in time management for internet data storage and management. Finally, the overall need for preferable attributes development is in the high level. Considering the top 3 needs in preferable attributes development, the highest level belongs to the need for work responsibility. Then, work ethics (morality, honesty, loyalty, etc.). and work commitment. All of the data previously mentioned are in high level. 2) The academic support staffs under the academic departments show a high level of need in developing their work potential, knowledge, skills and preferable attributes. For the academic support staffs under the office of the president have a of need to develop their potential in terms of knowledge and skills in high level, and in very high level for preferable attributes. In addition, the academic support staffs with different gender, age, education level and work experiences show the similar demands to enhance their potential, knowledge, skills and preferable attributes. As for the academic staffs under different departments, their needs for enhancing their potential in terms of knowledge, skills, and desirable characteristics were significantly different at the 0.05 level.

Keywords: Development, Potential, Support Staffs



1. บทนำ

ปัจจุบันองค์กรจำนวนมากต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร ทั้งนี้เนื่องมาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่อาจจะยังไม่สอดคล้องหรือตรงวัตถุประสงค์ของแต่ละส่วนงาน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพ สูญเสียทรัพยากรทั้งเรื่องเวลา และงบประมาณ โดยทุกองค์กรต่างได้มีการลงทุนว่าจ้างบุคลากรให้เข้ามาทำงาน โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง จนถึงการศึกษาอบรมส่งเสริมศักยภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการส่งเสริมศักยภาพการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเพื่อจะดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการปฏิบัติให้ได้มากที่สุดเกิดประโยชน์กับองค์กร โดยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนนั้นต่างก็ให้ความสำคัญในหลักการและวิธีการรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์กรของตนเอง แต่อย่างไรก็ตามก็ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของบริบทและความต้องการของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ด้วยเช่นกัน ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร องค์กรอาจจะต้องทำการสำรวจความต้องการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรของตนเอง ซึ่งอาจทำการสอบถามไปยังระดับหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มงาน หรือผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาและเป็นที่ยอมรับ

องค์กรหรือหน่วยงานใดที่สามารถดำเนินงานสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมแสดงถึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ซึ่งถ้าบุคลากรมีศักยภาพทั้งด้านความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีทัศนคติที่ดีเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคลย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านความรู้ (Knowledge) ได้แก่ ความรู้ในกฎระเบียบขององค์กร

ความรู้เฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ความรู้ในงานที่ได้มอบหมายและอื่น ๆ ด้านทักษะ (Skills) ได้แก่ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสมัยใหม่ ๆ มาปรับใช้ในงานที่รับผิดชอบ การคิดอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานและอื่น ๆ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ได้แก่ มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นในงาน มีความทุ่มเท อุทิศตนและเวลาในการทำงาน มีระเบียบวินัย และปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร มีบุคลิกภาพและกิริยาท่าทางที่เหมาะสม มีภาวะผู้นำที่ดี และเชื่อมั่นในตนเองและอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งหากบุคลากรมีศักยภาพตามที่กล่าวข้างต้นย่อมส่งผลให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร [1]

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่มุ่งเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและมุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ “ความเป็นผู้นำองค์กรด้านความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม (Leader in University Industry Cooperation)” เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศใน 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษา (Academic Excellence) มุ่งการจัดการศึกษาแบบปริญญา (Degree) และประกาศนียบัตร (Non-Degree) ที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการวิจัย สร้างสรรค์ประดิษฐ์กรรมและนวัตกรรม (Research, Invention & Innovation Excellence) มุ่งการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศเชิงวิชาการเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรม และตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านบริการวิชาการ (Academic Service Excellence) มุ่งสู่การพึ่งพาตนเองด้วยการหารายได้ ทั้งในรูปของค่าใช้จ่าย (In Cash) และในรูปมูลค่า (In Kind) จากงานบริการวิชาการ สร้างระบบนิเวศ การบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และประเทศและยังเป็นที่มั่นที่มีภาพลักษณ์ (Branding) ที่ได้รับความเชื่อถือ เชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการจัดการ



(Management Excellence) มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะเฉพาะ (SMART People) สอดคล้องกับบริบทการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลง และมีการจัดการสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน [2] โดยพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความชำนาญในสาขาวิชาชีพรวมทั้งมีศักยภาพในเชิงบริหารการจัดการ ซึ่งจะเห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาที่หลากหลายและถูกต้องตามความต้องการและความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล เพื่อที่จะใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) โดยมีภาระงานที่เชื่อมโยงกับหลายหน่วยงาน ในการปฏิบัติงานจึงต้องอาศัยกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งข้อกำหนด วิธีการ และแนวปฏิบัติมาใช้ในการดำเนินงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งข้อกำหนด วิธีการ และแนวปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในโครงสร้างระบบ วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความพร้อมในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นในปัจจุบันเทคโนโลยีมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งเห็นได้จากการเกิดขึ้นของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) เทคโนโลยีการใช้ทรัพยากรร่วมกันบนอินเทอร์เน็ต (Cloud) อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things : IOT) และอื่นๆ ซึ่งส่งผลทำให้สภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิต วิถีชีวิตของคนในสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรในยุคดิจิทัลจึงต้องมีการพัฒนาและปรับตัวให้สามารถทำงานได้ในสังคมแบบใหม่ของผู้ใช้บริการที่มีการปรับเปลี่ยนไป โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งต้องมีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อสังคมออนไลน์ในชีวิตประจำวัน นอกจากนั้นในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นครั้งคราว ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับเดียวกัน กล่าวคือ การย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งที่มีลักษณะงานต่างกัน หรือมีการเลื่อนในตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้มีสมรรถนะตรงตามตำแหน่งหน้าที่การงานซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่นโยบายของสถาบันอุดมศึกษามีมาตรการจำกัดอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนบุคลากร เพื่อแก้ไขปัญหาขาดแคลนด้านงบประมาณทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องหาแนวทางพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีอยู่โดยการอบรมเพื่อ Upskill/Reskill ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในบางตำแหน่งทดแทนกันได้ และยังทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ติดขัด ซึ่งเป็นการทดแทนข้อจำกัดด้านปริมาณของบุคลากรในองค์กร

จากความสำคัญของปัญหารวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหลายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบายทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านดิจิทัลที่มีผลโดยตรงต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งการให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการนับว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2.2 เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร



สายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม ได้แก่

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี จำนวน 278 คน ส่วนงานวิชาการ (ส่วนงานจัดการเรียนการสอน) จำนวน 380 คน และ ส่วนงานสนับสนุนวิชาการ จำนวน 238 คน รวมประชากรทั้งหมด จำนวน 896 คน [3]

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี จำนวน 104 คน ส่วนงานวิชาการ (ส่วนงานจัดการเรียนการสอน) จำนวน 72 คน และ ส่วนงานสนับสนุนวิชาการ จำนวน 128 คน รวมทั้งหมดจำนวน 304 คน โดยเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่ผ่านการทดลองปฏิบัติงานซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และมีความสนใจในการให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์ถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

พระนครเหนือ โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของ McClelland [4]

3.3 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากแนวคิดของ McClelland [4] และทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือหัวหน้างาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2) จัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือหัวหน้างาน จำนวน 7 คน

3) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือหัวหน้างาน จำนวน 7 คน

4) สร้างแบบสอบถาม เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยนำผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น พร้อมทั้งกำหนดชนิดของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) [5] แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ประกอบด้วย ด้านความรู้ (Knowledge) จำนวน 23 ข้อ ด้านทักษะ (Skill) จำนวน 22 ข้อ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) จำนวน 22 ข้อ รวมทั้งหมดจำนวน 67 ข้อ

5) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปหาคุณภาพ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมของข้อความ และความเที่ยงตรง (Validity) โดยพิจารณาจากความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item



Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีค่า IOC เท่ากับ 0.80 -1.00

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคลากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ

7) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นที่ผ่านการปรับปรุง แก้ไข เรียบร้อยแล้วกับบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

8) นำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผลทางสถิติด้วยโปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป

9) สรุปผลการวิจัย และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือหัวหน้างาน จำนวน 7 คน และขอเข้าสัมภาษณ์ด้วยตนเองเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2) ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหารต้นสังกัดของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และบางส่วนส่งผ่านลิงค์ของแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) และโปรแกรมไลน์ (LINE) กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 304 คน ผลการเก็บรวบรวม

ข้อมูลปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา และจากการตอบแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) จำนวนทั้งสิ้น 304 คน คิดเป็นร้อยละ 100

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารที่มีตำแหน่งงานเกี่ยวข้องหรือมีความเชี่ยวชาญในการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มงาน ถึงแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Contents Analysis) และจำแนกจัดระบบของข้อมูล

2) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ หน่วยงานที่สังกัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3) ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4) วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ด้วยโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ SPSS

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยภาพรวม และรายด้าน ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยส่วนรวม

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ	ลำดับ ความสำคัญ
ด้านความรู้ (Knowledge)	3.93	0.61	มาก	3
ด้านทักษะ (Skills)	3.97	0.68	มาก	2
ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes)	4.33	0.70	มาก	1
โดยภาพรวม	4.07	0.61	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มากที่สุด รองลงมา ด้านทักษะ (Skills) และด้านความรู้ มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Knowledge) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก 4.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ ไปน้อยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการ พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของ พัฒนาศักยภาพ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ รายข้อ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ รายข้อ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการ

ความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ	ลำดับ ความสำคัญ
1. ด้านความรู้ (Knowledge)				
1.1 ความรู้เฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง	4.31	0.76	มาก	1
1.2 ความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.14	0.74	มาก	2
1.3 ความรู้ในเรื่องการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบ	4.08	0.81	มาก	3
2. ด้านทักษะ (Skills)				
2.1 ทักษะเฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง	4.26	0.71	มาก	1
2.2 ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.09	0.77	มาก	2
2.3 วิธีการจัดเก็บข้อมูล และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ ผ่านระบบ อินเทอร์เน็ต	4.09	0.78	มาก	3



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ รายข้อ ตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการ (ต่อ)

ความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	ลำดับความสำคัญ
3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes)				
3.1 ความซื่อสัตย์ อุดหนุน	4.60	0.61	มากที่สุด	1
3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน และเข้าใจผู้อื่น	4.52	0.67	มากที่สุด	2
3.3 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และส่งเสริมให้คนอื่นก้าวหน้า	4.51	0.67	มากที่สุด	3

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้เฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง มากที่สุด รองลงมาคือ ความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความรู้ในเรื่องการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะเฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง มากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น และ วิธีการจัดเก็บข้อมูล และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

ซึ่งอยู่ในระดับมาก ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีมากที่สุด รองลงมาคือ ความมีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ และอดทน และ ลำดับที่ 3 ความทุ่มเท อุทิศตนและเวลาในการทำงาน ตามลำดับ

4.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยภาพรวม และรายด้าน ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยภาพรวม และรายด้าน ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามเพศ

รายการประเมิน	เพศชาย		เพศหญิง		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านความรู้ (Knowledge)	3.98	0.55	3.92	0.63	0.679	0.498
ด้านทักษะ (Skills)	4.08	0.58	3.94	0.71	1.322	0.187
ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes)	4.33	0.63	4.33	0.72	0.039	0.969
โดยภาพรวม	4.13	0.52	4.06	0.63	0.740	0.460

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และรายด้าน ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ด้านทักษะ (Skills) และ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ โดยภาพรวม (Attributes) ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยภาพรวม และรายด้าน ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	p
ด้านความรู้ (Knowledge)	ระหว่างกลุ่ม	4.19	2.00	2.10	5.75	0.004*
	ภายในกลุ่ม	109.74	301.00	0.36		
	รวม	113.94	303.00			
ด้านทักษะ (Skills)	ระหว่างกลุ่ม	4.07	2.00	2.04	4.44	0.013*
	ภายในกลุ่ม	138.10	301.00	0.46		
	รวม	142.17	303.00			
ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes)	ระหว่างกลุ่ม	10.16	2.00	5.08	10.90	0.000*
	ภายในกลุ่ม	140.26	301.00	0.47		
	รวม	150.42	303.00			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	5.80	2.00	2.90	8.23	0.000*
	ภายในกลุ่ม	106.02	301.00	0.35		
	รวม	111.81	303.00			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่มี หน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ โดยภาพรวม และรายด้าน ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) และ ด้านคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ (Attributes) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่าคู่ใดแตกต่างกันจึงทำการทดสอบเป็น รายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีของ Scheffe' พบว่า โดยภาพรวม พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ

โดยภาพรวม มากกว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัด ส่วนงานวิชาการ และส่วนงานสนับสนุนวิชาการ ด้านความรู้ (Knowledge) พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัด สำนักงานอธิการบดี มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ ด้าน ความรู้ (Knowledge) มากกว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดส่วนงานวิชาการ และส่วนงานสนับสนุนวิชาการ ด้านทักษะ (Skills) พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ



ด้านทักษะ (Skills) มากกว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือที่สังกัดส่วนงาน ส่วนสังกัดอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีความต้องการพัฒนาศักยภาพ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) มากกว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่สังกัดส่วนงานวิชาการ และส่วนงานสนับสนุนวิชาการ

5.สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1.สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล

1) ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามลำดับแรก พบว่า มีความต้องการเพิ่มพูนความรู้เฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง มากที่สุด รองลงมาคือ ความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความรู้ในเรื่องการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบ สำหรับความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายข้อสามลำดับแรก พบว่า มีความต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น และ วิธีการจัดเก็บข้อมูล และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ในขณะที่ความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อสามลำดับแรก พบว่า มีความต้องการพัฒนาศักยภาพด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดีมากที่สุด รองลงมาคือ ความมีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์

และอดทน และ ความทุ่มเท อุทิศตน และเวลาในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ McClelland [4] กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร [5] สอดคล้องกับ แนวคิดการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลซึ่งเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเป็นประเด็นนโยบายที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้นำมากำหนดเป็นหนึ่งใน 6 ยุทธศาสตร์ของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี ภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศไทยไปสู่ “ดิจิทัลไทยแลนด์” โดยการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2559 - 2579) ได้กล่าวถึงการดำเนินงานทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนองค์กรและการพัฒนา “กำลังคน” ให้มีความพร้อมไว้ใน 2 ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยในระยะเริ่มต้นของการขับเคลื่อนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลให้บรรลุความสำเร็จนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [6] จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 1) กำหนดให้ “การพัฒนาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” และ “การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบรู้” เป็นหนึ่งในประเด็นหลักของการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สอดคล้องกับจรรยาบรรณและพรณิภา [7] พบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมี 4 รูปแบบ คือ การประชุม อบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศ และการศึกษาต่อ โดยรูปแบบที่บุคลากรเห็นว่าจำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือการประชุม อบรมสัมมนา โครงการ/กิจกรรมส่วนใหญ่ที่บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นการพัฒนาความรู้ที่มีความจำเป็น



ต่อการปฏิบัติงานตามสายงานมากกว่าการพัฒนาทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร สำหรับรูปแบบการพัฒนาที่ ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ดำเนินการเอง พบว่าการพัฒนาด้านด้วย วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมา การศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การสอนงาน โดยผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่น ๆ การศึกษาจากคู่มือการ ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับกุลทรัพย์ [8] ได้ให้ความหมาย ของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล ซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความ โดดเด่นมากกว่าบุคคลอื่น และช่วยให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยที่แต่ละบุคคลจะมี สมรรถนะที่ต่างกันไป และขึ้นอยู่กับการพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จ ตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่ได้กำหนดไว้สอดคล้อง กับผลการวิจัยของวิลเลและหวน [9] พบว่า บุคลากร สายสนับสนุนส่วนใหญ่มีบทบาทในการพัฒนางานอุดมศึกษา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านที่มี บทบาทในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ความภูมิใจที่เป็น บุคลากรของมหาวิทยาลัย รองลงมาคือ บุคลากรสายสนับสนุน ปฏิบัติงานด้วยการยึดถือผลประโยชน์ของงานเป็นหลักและ มุ่งสู่ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อนร่วมงาน/ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) บุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมีความรู้ ความเข้าใจระบบงาน กระบวนการทำงานและทักษะ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงานที่สังกัด ส่วนด้านที่บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของบุญส่ง [10] พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน ของคณะแพทยศาสตร์ มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ในทุก ๆ ด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความ ต้องการมาก คือ ด้านการศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของจารุเนตร[11]พบว่า 1) สภาพปัญหา ในการดำเนินการด้านการศึกษามีปัญหาและมีความต้องการ พัฒนามากที่สุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม และด้านที่มี

ปัญหาและความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้านการพัฒนา 2) แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ได้แก่ 1) ด้านการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทุนการศึกษา และ การเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากร สายสนับสนุน 2) ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจ ความต้องการปัสะจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัด ฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ใ้ การปฏิบัติงานได้จริง 3) ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงาน หรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ

2) ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการที่สังกัดส่วนงานวิชาการและส่วนงานสนับสนุน วิชาการ มีความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่สังกัดสำนักงาน อธิการบดี มีความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนั้น บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ใ้ การทำงานต่างกันมีความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความต้องการเพิ่มพูนศักยภาพ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับจุฑามาส และพรนิภา [7] พบว่า ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้ากลุ่มงานหัวหน้างาน มีความเห็นตรงกันว่าด้านที่บุคลากรสายสนับสนุน มีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพพระดับมากที่สุดมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงาน ที่รับผิดชอบ ด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงานและ พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ และด้านการวางแผน การวิเคราะห์งาน ความสามารถในการแก้ปัญหา และการ คิดอย่างเป็นระบบ โดยผู้ปฏิบัติงานได้เรียงลำดับความจำเป็น



ในการพัฒนาศักยภาพ ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านการวางแผน การวิเคราะห์งาน ความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงาน และพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานเรียงลำดับความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้แก่ด้านการวางแผน การวิเคราะห์งาน ความสามารถในการแก้ปัญหา และการคิดอย่างเป็นระบบด้านแนวคิดวิธีการขั้นตอนการทำงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ และด้านความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ

5.2 ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1) กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายการวางแผนในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

1.2) หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรเพื่อใช้ในการจัดฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2) ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยโดยการนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการพัฒนาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะด้านดิจิทัล เพื่อให้สอดคล้องในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และเป็นไปตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). “กำลังคน (ภาครัฐ) ในศตวรรษที่ 21.” วารสารข้าราชการ. ปีที่ 62 ฉบับที่ 2.
- [2] มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559). แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).
- [3] กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์. (2564). จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- [4] McClelland, D.C. (1973). “Testing for Competence Rather Than for Intelligence.” American Psychologists. Vol.17 : 1-14.
- [5] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- [6] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). [ออนไลน์]. แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ. [สืบค้นเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2565]. จาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process_dev_digital.pdf
- [7] จูฑามาส แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา. (2551). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี.
- [8] กุลทรัพย์ ทองประสิทธิ์. (2563). การพัฒนารูปแบบ ศักยภาพของผู้รับผิดชอบด้านการจัดการพลังงานใน โรงงานอุตสาหกรรมสิ่งทอ ภายใต้การควบคุมของ กระทรวงพลังงาน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและ ทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและ ทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.



- [9] วิไล โพธิ์เตมิ และหจวน ชูเพ็ญ. (2558). บทบาทของบุคลากรสายสนับสนุนในการพัฒนางานอุดมศึกษา: วิเคราะห์กรณี คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ในการประชุมวิชาการระดับชาติมหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2558. วันที่ 24 เมษายน 2558.
- [10] บุญส่ง สีสะชาต. (2559). ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. การค้นคว้าอิสระ การศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การเมืองการปกครอง) สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [11] จารุเนตร เกื้อภักดี. (2559). แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.