

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Factors Affecting Performance of Supporting Staff of Graduate School, Mahasarakham University

กนกนวล นรินยา¹, กริสน์ ชัยมูล²

Kanoknuan Narinya¹, Krit Chaimoon²

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 16 คน เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้หลักการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) กลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยเพื่อให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และการทำวิจัย 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) จัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและการวิจัยเพื่อพัฒนางาน และพัฒนาหน่วยงาน และ 3) การนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินโครงการ/กิจกรรม แบบสังเกตแบบสัมภาษณ์ และแบบบันทึก

ผลการวิจัย ปรากฏดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า

1.1 บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย โดยส่วนรวมมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

¹ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ Graduate School, Mahasarakham University

² Faculty of Engineering, Mahasarakham University



1.2 บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย โดยส่วนรวม มีปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับคือ ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ตามลำดับ

1.3 บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นอันดับต้น และควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม เช่น จัดกิจกรรมให้ความรู้หรืออบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การทำวิจัย เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และเพื่อความก้าวหน้าที่สูงขึ้น

ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการดำเนินการพัฒนา 2 วงรอบ พบว่า

2.1 บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยรวม และความรู้การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และการทำวิจัยหลังจากการอบรมมากกว่าก่อนการอบรม โดยเรียงค่าเฉลี่ยมากที่สุด และค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ ความรู้ด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และความรู้ด้านการทำวิจัยจากงานประจำ (R2R)

2.2 ผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการนิเทศภายใน เพื่อการกำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยของบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย พบว่า บุคลากรมีการดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานทุกคน บุคลากรส่วนใหญ่มีหัวข้อในการทำวิจัย จำนวน 15 คน มีบุคลากรมีผลงานอยู่ระหว่างยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 2 คน และมีบุคลากรสามารถยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นจากระดับปฏิบัติการ เป็นระดับชำนาญการ จำนวน 1 คน

โดยสรุป การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรควรมีการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นสำคัญ โดยบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน, บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Abstract

The research topic entitled "Factors Affecting Performance of Supporting Staff of Graduate School, Mahasarakham University" is the mixed methodologies in accordance of 2 periods. The first period is to study factors and its impacts on the performance in operation of supporting staff of Graduate School, Mahasarakham University. The research tool is the questionnaires and statistical tools used for analyzing the data are percentage, average, standard deviation. The second period is to develop performance on the operation



manual writing and research methodology for supporting staff, Graduate School, Mahasarakham University, which is based on the quality research approach by using action research methodology with developing strategies as follows: 1) workshop on operation manual writing and research methodology for staff to improve skills, knowledge, understanding on the manual and research methodology, 2) Knowledge Management (KM) by organizing activities that allow the staff to exchange knowledge with Mentoring technique that has specialists to advise technique to develop the operation manual and research for developing both on-hand work and organization, and 3) Internal site visit for monitoring and following up the progress of operation manual writing and research methodology. The tools used for the research are the project/activity evaluation forms, behavior observation, interview and collection forms.

The research results are as follows:

The first period: study of the factors and its impacts on the performance in operation of supporting staff of Graduate School, Mahasarakham University, found that

1.1 The operation performance of the supporting staff, Mahasarakham University, achieved the highest performances in overall and 3 specific aspects: respect to right and ethic, teamwork and best services, respectively. While there are 2 performance aspects achieved good in level: focus on proficiency and being a professional specialist.

1.2 Factors that affected the overall performance of the supporting staff, Mahasarakham University, were in the good level, relying on top 3 following aspects: understanding in jobs, good relations among staff and good carrier path, respectively.

1.3 The needs in terms of guidance for developing performance of staff, Mahasarakham University, were all 5 aspects. The results show that the staff firstly needed to have a good carrier path by receiving enhancing and supporting in development continuously in order to be able to apply knowledge for self-development and job carrier development certainly, for example, knowledge transfer activities, workshop on operation manual writing, research methodology, for improving and developing the certain jobs and good progress in job carrier.

The second period: develop performance on the operation manual writing and research methodology for supporting staff, Graduate School, Mahasarakham University, consisted of 2 development phase cycles, the results show that:

2.1 Staff of Graduate School gained knowledge and understand more on operation manual writing workshop, operation manual and research methodology in overall by having higher test score than before attending the workshop; having highest and high scores on knowledge of operation manual writing and knowledge of research methodology from routine jobs (R2R), respectively.



2.2 results from KM with mentoring technique and internal site visit for monitoring the development of performance of staff on operation manual writing and research methodology for supporting staff, Graduate School, Mahasarakham University, found that all the staff have begun writing their own operation manuals. Most staff could have the research topics, for 15 staff. There were 2 staff that could be able to submit for higher professional position and 1 staff that could achieve submitting for the Professional level.

In conclusion, performance development of staff should be done based on the factors related on good progress on carrier path; especially, the staff could receive the support and facilitation on knowledge on the jobs continuously in order to be able to apply the knowledge for self-development, job development and good progress in profession with clear processes.

Keywords: Factors Affecting Performance of Supporting, Staff of Graduate School, Mahasarakham University

บทนำ

ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในสังคมโลกปัจจุบัน ก่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการเมือง เศรษฐกิจ การค้า และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบให้ภาครัฐจะต้องปรับตัว ปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน โดยแสวงหาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เข้ามาเพื่อให้องค์กรภาครัฐสามารถฝ่าฟันกับวิกฤตที่เผชิญอยู่และพร้อมรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ ถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและท้าทายโดยมีโจทย์ที่สำคัญคือ ทำอย่างไรที่จะทำให้ข้าราชการมีความสุขในการทำงาน รวมทั้งจะสามารถรักษามูลค่าการที่มีสมรรถนะสูงไว้ในระบบราชการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างความเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (ศิริพร แยม์นิล, 2549: 5)

การบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนปัจจุบัน จะเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งจะยึดถือหลักคุณธรรม ได้แก่ ความเสมอภาคทางโอกาส ความรู้ความสามารถความมั่นคงในอาชีพ และความเป็นกลางทางการเมือง (เนาวรัตน์

แยม์แสงสังข์, 2542: 19-20) ข้าราชการถือเป็นกลไกสำคัญในฐานะผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดินในการนำนโยบายของรัฐ และภารกิจของส่วนราชการไปปฏิบัติให้เกิดผลในพื้นที่และโดยที่ประเทศไทยได้ประสบกับสภาวะวิกฤต ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งแรงกดดันจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับตัวในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน และเป็นที่มาของการปฏิรูประบบราชการที่ผ่านมา โดยมุ่งปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานภาครัฐไปสู่ “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ซึ่งเป็นการเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐไปสู่การทำงานเพื่อประชาชน มีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ และวิธีการทำงานที่มีความรวดเร็วและคล่องตัว เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสังคมและประชาชน ดังพระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือนปีพุทธศักราช 2549 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2549 ความว่า “ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดินจะต้องมุ่งปฏิบัติภาระที่พึงด้วยความอุตสาหะเพ่งพินิจ ใช้ความรู้ ความคิด ความเฉลียวฉลาด



และความรับผิดชอบ ชั่วดี เป็นเครื่องวิจัยวิจารณ์ ปรับปรุงตัวปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพเสมอ งานที่ทำงานสำเร็จผลสมบูรณ์ และก่อให้เกิดประโยชน์ที่พึงประสงค์ เป็นความเจริญมั่นคง ทั้งแก่ตนเอง แก่งาน และแก่ส่วนรวมพร้อมทุกส่วน” (สำนักงาน ก.พ, 2549: 5)

การทำงานจะให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ ตั้งไว้จะต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ ดังพระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2530 ความว่า “การทำงานเมื่อมีโอกาสและมืงานสมควรเต็มใจทำ โดยไม่จำเป็นต้องตั้งข้อแม้หรือเงื่อนไขอันใดไว้ให้เป็นเครื่องกีดขวาง คนที่ทำงานได้จริงๆ นั้น ไม่ว่าจะจับงานสิ่งใดย่อมทำได้เสมอ ถ้ายังมีความเอาใจใส่ มีความขยัน และความซื่อสัตย์สุจริตก็ยิ่งจะช่วยให้ประสบผลสำเร็จในงานที่ทำสูงขึ้น” (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, 2530: ไม่มีเลขหน้า)

สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ หรือคุณลักษณะประจำตัวของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด สมรรถนะจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการทำนายผลการปฏิบัติงานของบุคคล สมรรถนะอาจแบ่งได้ 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำสายงาน (Job Competency) และสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ซึ่งแต่ละบุคคลจำเป็นต้องมีคุณลักษณะจำเป็นทั้งสามส่วนนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของตนบรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานขั้นต่ำที่องค์กรกำหนดไว้ และมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงาน ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2554 เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การเลื่อนเงินเดือน การเพิ่มค่าจ้าง และค่าตอบแทนประจำปี การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจ และค่าตอบแทนต่างๆ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติ

ราชการของข้าราชการและพนักงาน พ.ศ. 2554 ซึ่งมืองค์ประกอบและสัดส่วนการประเมิน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ 70) พิจารณาจาก ปริมาณผลงานและคุณภาพผลงาน 2) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 30) พิจารณาจากสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หรือสมรรถนะทางการบริหาร (กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554) Horton (2000) ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง การมีความรู้ ทักษะที่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จ พรชก เกตุกัณฑ์ (2551: 27) กล่าวว่า สมรรถนะหลักเป็นลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากรในทุกระดับ ทุกตำแหน่งและทุกกลุ่มงานในองค์กรที่จำเป็นต้องมี เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ธาริณี อภัยโรจน์ (2544) สรุปว่า สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากบุคลากรที่รับผิดชอบในหน้าที่ขององค์กร ซึ่งศักยภาพในการประยุกต์ใช้ความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความเหมาะสมกับบทบาทขององค์กร และภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน การจำแนกประเภทสมรรถนะสามารถ แบ่งได้หลายรูปแบบ เช่น สมรรถนะกลางที่ใช้ร่วมกัน และสมรรถนะที่ใช้เฉพาะกลุ่มงาน หรือแบ่งตามระดับการปฏิบัติงาน คือ สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะในงาน และสมรรถนะขององค์กร เป็นต้น

เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัย ได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน และพันธกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้หน่วยงานบรรลุตามเป้าหมาย และพันธกิจที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ในการปฏิบัติงานที่ดีจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด



ผู้วิจัยในฐานะที่รับผิดชอบงานบุคคล หน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย จึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการเป็นข้อสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคลของบัณฑิตวิทยาลัย และหน่วยงานอื่นที่สนใจ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบในการวิจัย ดังนี้

1.1 กรอบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนของสำนักงานข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552: 7) 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม

1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน 5) ด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2. การศึกษาปัจจัยและสมรรถนะของบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญในงาน มีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 16 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 1 ฉบับ มี 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 4 ความต้องการเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 5 ข้อ/ด้าน

2.3 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ



2.3.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.2 สร้างแบบสอบถาม โดยการศึกษาดูเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เขียนเป็นข้อคำถามเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท คือ ระดับสมรรถนะมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2.3.3 นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้แบบสอบถามมีความครบถ้วนสมบูรณ์ และมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาที่ต้องการ จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ปรับแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้เครื่องมือกับบุคลากรสายสนับสนุนในคณะที่จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และพิจารณาว่า เหมาะสมถูกต้อง โดยอยู่ในดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ โดยเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.5 หรือมากกว่า และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.961-0.968

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขฉบับสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

2.5 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน ซึ่งแบบสอบถามทั้ง 16 ฉบับ มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ หลังจากนั้นจึงได้

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. กลุ่มผู้ร่วมวิจัย และผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย

1.1 กลุ่มผู้ร่วมวิจัยและกลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 16 คน ประกอบด้วย

1.1.1 ข้าราชการ จำนวน 3 คน

1.1.2 พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 9 คน

1.1.3 ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 4 คน

1.2 ผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม คือ วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม ด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1.2.1 นายสวัสดิ์ วิชระโกชน นักวิชาการศึกษา ชำนาญการพิเศษ สังกัดกองทะเบียนและประมวลผล วิทยากรให้ความรู้ด้านการทำคู่มือปฏิบัติงาน

1.2.2 รศ.ดร.ประสาท เนื่องเฉลิม อาจารย์สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ วิทยากรให้ความรู้ด้านการทำวิจัย

2. กรอบการวิจัย

กรอบการวิจัยครั้งนี้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยเพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ให้มีความรู้ความเข้าใจในการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา



2.1 การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนต้องมีคู่มือปฏิบัติงาน

2.2 การทำวิจัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.2.1 กลุ่มที่มีการค้นหาหัวข้องานวิจัยสามารถเริ่มเขียนงานวิจัยได้

2.2.2 กลุ่มที่มีหัวข้องานวิจัยแล้ว เขียนวิจัยอย่างไรให้สำเร็จจนสามารถยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

3. กลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนา

3.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย เพื่อให้บุคลากรมีทักษะความรู้ ความเข้าใจในการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย

3.2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและการวิจัยเพื่อพัฒนางานและพัฒนาหน่วยงาน

3.3 การนิเทศภายใน เพื่อกำกับติดตามการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติครบตามเงื่อนไขของระบบบริหารงานบุคคลที่มหาวิทยาลัยกำหนด สามารถใช้ประกอบการยื่นขอตำแหน่งระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

4. วิธีการวิจัย

วิธีการวิจัยครั้งนี้ ใช้หลักการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) ตามหลักแนวคิดของเคมมิสและแม็กแท็กการ์ท (Kemmis and McTaggart, 1988: 11-15) เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย โดยดำเนินการพัฒนาตามวงจร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การปฏิบัติการ (Action) 3) การสังเกตการณ์ (Observation) 4) การสะท้อนผล (Reflection)

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยส่วนรวมมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.51) ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.57) ด้านการบริการที่ดี ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.56) และมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.56) และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X}=4.42$, S.D.=) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยส่วนรวม มีปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับคือ ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.47) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.45) และด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ($\bar{X}=4.14$, S.D.=0.62) ตามลำดับ



3. ความต้องการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นอันดับต้น โดยบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม เช่น จัดกิจกรรมให้ความรู้หรืออบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การทำวิจัย เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และเพื่อความก้าวหน้าที่สูงขึ้น

ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการทำวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้หลักการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) โดยใช้กลยุทธ์ในการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยเพื่อให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และการทำวิจัย 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและการวิจัยเพื่อพัฒนางาน และพัฒนาหน่วยงาน และ 3) การนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินโครงการ/กิจกรรม แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ และแบบบันทึก มีการดำเนินการพัฒนา 2 วงรอบ ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยรวม มีความรู้ในการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และการทำวิจัย หลังจากการอบรมมากกว่าก่อนการอบรม โดยเรียงค่าเฉลี่ยมากที่สุด และค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ ความรู้

ด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.27$) และความรู้ด้านการทำวิจัยจากงานประจำ (R2R) ($\bar{X}=4.07$)

2. ผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการนิเทศภายใน เพื่อการกำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า บุคลากรมีการดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานทุกคน บุคลากรส่วนใหญ่มีหัวข้อในการทำวิจัย จำนวน 15 คน มีบุคลากรที่มีผลงานอยู่ระหว่างยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 2 คน และมีบุคลากรสามารถยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นจากระดับปฏิบัติการ เป็นระดับชำนาญการ จำนวน 1 คน

สรุปผล

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยส่วนรวมมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยส่วนรวมมีปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน



3. ความต้องการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นอันดับต้น โดยบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม เช่น จัดกิจกรรมให้ความรู้ หรืออบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การทำวิจัย เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และเพื่อความก้าวหน้าที่สูงขึ้น

ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการดำเนินการพัฒนา 2 วงรอบ พบว่า

1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยใช้หลักการวิจัยปฏิบัติ (Action Research) จำนวน 2 วงรอบ โดยวงรอบที่ 1 พบว่า บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยรวม และความรู้การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และการทำวิจัยหลังการอบรมมากกว่าก่อนการอบรม โดยเรียงค่าเฉลี่ยมากที่สุด และค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ ความรู้ด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และความรู้ด้านการทำวิจัยจากงานประจำ (R2R)

2. การพัฒนาบุคลากร วงรอบที่ 2 โดยใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) พบว่า ผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการนิเทศภายใน เพื่อการกำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย

พบว่า บุคลากรมีการดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานทุกคน บุคลากรส่วนใหญ่มีหัวข้อในการทำวิจัยจำนวน 15 คน มีบุคลากรมีผลงานอยู่ระหว่างยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 2 คน และมีบุคลากรสามารถยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นจากระดับปฏิบัติการ เป็นระดับชำนาญการ จำนวน 1 คน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยส่วนรวม มีปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ตามลำดับ อาจเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นเวลานาน มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ คมกริช เสาวจิตร (2556) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พนักงานเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก และมลฑา พิทักษ์ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับ



ความคิดเห็นต่อบัณฑิตที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และอัครเดช ไม้จันทร์ (2560) พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ความต้องการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นอันดับต้น โดยบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม เช่น จัดกิจกรรมให้ความรู้ หรืออบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การทำวิจัย เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และเพื่อความก้าวหน้าที่สูงขึ้น อาจเนื่องจากบุคลากรมีภาระงานมาก และเร่งด่วน ไม่มีการแบ่งเวลาในการทำผลงานเพื่อยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเพื่อความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ กัทลี ศักดาคำ (2560) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันวิจัยวลัยรุกขเวช มหาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันวิจัยวลัยรุกขเวช ได้แก่ โครงสร้างของงาน ความรู้และทักษะในการทำงาน ลักษณะงาน สภาพการทำงาน อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บัญชา ฐานะทางอาชีพ ความมั่นคงในการทำงาน ค่าตอบแทนสวัสดิการ และโอกาสก้าวหน้า

ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. การพัฒนาบุคลากร วงรอบที่ 1 พบว่า บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยรวม และการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยจากงานประจำ (R2R) หลังจากการอบรมมากกว่าก่อนการอบรม อาจเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยมาก่อน และมีคู่มือการปฏิบัติงานอยู่แล้ว แต่คู่มือการปฏิบัติงานยังไม่เป็นไปตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด อีกทั้งบุคลากรมีความใฝ่รู้ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ รุ่งเรือง สิทธิจันทร์ (2560) พบว่า การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดหนังสือขึ้นชั้นด้วยระบบสัญลักษณ์เพิ่มขึ้น และสุเทพ บุญผาคร (2561) พบว่า การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนวิทยาลัยเทคโนโลยีอาเซียน ตามกลยุทธ์การอบรมเชิงปฏิบัติการ และการนิเทศ สามารถพัฒนาผู้ร่วมวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนได้ครบตามกรอบการศึกษา การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนทำให้ครูได้รับความรู้เพิ่มขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากร วงรอบที่ 2 โดยใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการนิเทศภายใน เพื่อกำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการนิเทศภายใน เพื่อกำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า บุคลากรมีการดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานทุกคน บุคลากรส่วนใหญ่มีหัวข้อในการทำวิจัย จำนวน 15 คน มีบุคลากร



มีผลงานอยู่ระหว่างยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 2 คน และมีบุคลากรสามารถยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นจากระดับปฏิบัติการ เป็นระดับชำนาญการ จำนวน 1 คน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมีการดำเนินงานปฏิบัติราชการตามคำรับรอง ฯ (รายตัวชี้วัด) บัณฑิตวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2562 ตัวชี้วัดที่ 2.1.9 จำนวนของบุคลากรที่มีผลงานทางวิชาการเพิ่มขึ้นจากฐานเดิมหรือ สามารถยื่นขอผลงานทางวิชาการตามเงื่อนไขของระบบบริหารงานบุคคล และเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการดำเนินการจัดทำผลงานในการยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นและบรรลุตัวชี้วัดในการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานวางไว้ ทำให้การพัฒนาที่มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับ สุเทพ บุษพาคร (2561) กิจกรรมการนิเทศ มีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนมากขึ้น และเขียนรายงานการวิจัยได้ ผลการดำเนินการนิเทศ พบว่า สามารถพัฒนากลุ่มผู้ร่วมวิจัยให้ดำเนินการทำวิจัยในชั้นเรียนสามารถเขียนรายงานการวิจัยได้สมบูรณ์ถูกต้องตามรูปแบบของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร (2560) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากผลการนำระบบการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปใช้ พบว่า ระบบการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ Akida (2012: 83) พบว่า การใช้กระบวนการสอนงานก่อนและหลังการดำเนินการ โดยอาศัยการสังเกตการสร้างแบบจำลองโดยการสอนงาน ปรึกษาและดูแลเพื่อพัฒนาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนครูใหญ่ระหว่างก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและเห็นผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

1.2 ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลไว้อย่างชัดเจน และถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 ควรติดตามผลการดำเนินงานพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ

1.4 ควรสนับสนุนให้นำผลการวิจัยไปเผยแพร่ให้เป็นที่ประจักษ์แก่คนทั่วไป

2. ข้อเสนอแนะในการทาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลง

2.2 ควรศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการบุคลากรเชิงระบบ

2.3 ควรศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากพี่เลี้ยง ที่หน่วยงานตั้งขึ้นในการให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพที่สูงขึ้น ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.กริสน์ ชัยมูล คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย นางพิกุลศิลป์ งามสูงเนิน และนางสาวอรุโ ท สิหาบุญมี ที่ให้คำแนะนำ ปรึกษาในการทำวิจัย ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบคุณ กองส่งเสริมและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่สนับสนุนทุนการวิจัย งบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ 2562



ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุภัทธานกลางคาร รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คุณพงษ์เทพ เจริญศักดิ์ หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คุณกรวิภา ไผตรีแพน บุคลากร ชำนาญการพิเศษ สังกัดคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ให้

ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ งานวิจัย และขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม อาจารย์สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา แนะนำ และปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2544). *คู่มือหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการประเมินผล การปฏิบัติงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน สังกัดมหาวิทยาลัย มหาสารคาม*. มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์-สารคามเปเปอร์, 2554.
- กัทลี ศักดาคำ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของบุคลากรสาย สนับสนุน สถาบันวิจัยวลัยรุกขเวช มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- คมกริช เสาวจิตร. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สำนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคกลาง) จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- ธารณี อภัยโรจน์. (2544). *การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครนายก: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2542). *แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พรชนก เกตุกัณฑ์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและสมรรถนะหลักของเทศบาลนครนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร. (2560). *การพัฒนาระบบการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มลทา พิทักษ์. (2554). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงาน สังกัดสำนักงานงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- รุ่งเรือง ลิทธิจันทร์. (2560). *การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดหนังสือขึ้นชั้นด้วยระบบสัญลักษณ์ของสำนัก วิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษานนทบุรี. (2530). *พิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ประจำปี 2530*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษานนทบุรี.
- ศิริพร แยมนิล. (2549). "Competency ในงานบริหารทรัพยากรบุคคล," *วารสารดำรงราชานุภาพ*, 6(18): 5 ; เมษายน.



- สุเทพ บุปผาคร. (2561). *การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน วิทยาลัยเทคโนโลยีอาเซียน*. วิจัยสถาบัน หนองคาย: วิทยาลัยเทคโนโลยีอาเซียน.
- สำนักงาน ก.พ. (2549). *วันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช 2549*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง*. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชुม ช่างจำกัด.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลา.
- Akida, Lesli Kissane-Long. (2012). *Using Mentor-Coaching to Refine Instructional Supervision Skills of Developing Principals*. Doctor's Thesis, California: University of California, Los Angeles.
- Horton, S. (2000). Competency Management in the British Civil Service. *The International Journal of Public Service Management*, 13(4): 354-368.
- Kemmis, S. and R. McTaggart. (1988). *The Action Research Planner*. 3rd ed. Victoria: Deakin University Press.