



รายงานการวิจัย
เรื่อง

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

(DEVELOPMENT OF ACADEMIC SUPPORTING STAFF DEAN'S
OFFICE FACULTY OF POLITICAL SCIENCE AND LAW BURAPHA
UNIVERSITY)

โดย
นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์

โครงการวิจัยนี้ได้รับงบประมาณสนับสนุนการวิจัย
จากทุนอุดหนุนการวิจัยเงินรายได้ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2568

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภทเงินรายได้ จากคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ 2567 ซึ่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับการสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัยจากท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอก ดร. วิเชียร ตันศิริคงคล คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ และผู้บริหาร คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์ ดร.ภาณติมา พงษ์นัยรัตน์ และคุณสิริวรรณ แสงอุไร ที่สละเวลาอันมีค่าในการตรวจ IOC ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อนุรัตน์ อนันทนาธร อาจารย์สมคิด เพชรประเสริฐ และ ดร.ภาณติมา พงษ์นัยรัตน์ ที่สละเวลาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินงานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกคนที่สละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลตอบแบบสัมภาษณ์ จึงทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างดี

นุชจรินทร์ วรรณพงษ์

สิงหาคม 2568

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 2. เพื่อศึกษาความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ ก่อน จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรม SPSS เป็นการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นจึงดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ จำนวน 7 คน เพื่อเป็นการยืนยันผลจากข้อมูลสถิติ ทำให้ทราบแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า จากการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้านนั้น ด้านการฝึกอบรมมีระดับความต้องการพัฒนาสูงที่สุด ด้วยค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมาคือ ด้านการศึกษาดูงาน ด้วยค่าเฉลี่ย 4.03 และตามด้วยด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานที่ค่าเฉลี่ย 3.91 โดยด้านการศึกษาต่อมีระดับความต้องการพัฒนาเป็นอันดับสุดท้ายที่ค่าเฉลี่ย 3.67 ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพคือ การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม โดยเฉพาะเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การฝึกอบรมจึงเป็นทั้งการเพิ่มพูนศักยภาพทางวิชาการและทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานปรับตัว เรียนรู้อย่างเท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป คงไม่อาจใช้เพียงวิธีใดวิธีหนึ่ง หากต้องมีการบูรณาการอย่างหลากหลายทั้งด้านด้านการศึกษาดูงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน รวมถึงด้านการศึกษาต่อที่แม้อาจได้รับความสนใจน้อยกว่าด้านอื่น แต่อาจปรับมาเป็นรูปแบบการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้นแทน โดยเลือกหลักสูตรที่สามารถนำมาสู่การพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ หรือการเตรียมพร้อมในอนาคต

คำสำคัญ : การพัฒนาบุคลากร, บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

Abstract

This study aimed to: (1) examine the existing problems faced by academic support staff under the Office of the Dean, Faculty of Political Science and Law, Burapha University; (2) investigate the needs of these academic support staff; and (3) explore appropriate guidelines for their development.

The research was conducted using a mixed-methods approach. The quantitative phase involved collecting data from a sample of 25 academic support staff members using a questionnaire as the primary research instrument. The data were analyzed using SPSS software, employing statistical methods such as frequency, percentage, mean, and standard deviation.

Following the quantitative phase, the qualitative phase was conducted through in-depth interviews with seven administrators of the Faculty of Political Science and Law. These interviews served to validate the quantitative findings and provided deeper insights into strategies for the development of academic support staff.

The findings revealed that, among the four areas assessed, the highest level of developmental need was in training, with a mean score of 4.19, followed by study visits (mean = 4.03), and organizational support for staff development (mean = 3.91). The area with the lowest level of expressed need was further education (mean = 3.67).

These results were consistent with the qualitative findings, which emphasized the importance of training, especially in the context of technological changes. Training was seen as essential for enhancing both academic potential and operational skills of academic support staff.

Nevertheless, the study concluded that effective staff development cannot rely solely on one method. It requires an integrated approach that combines training, study visits, institutional support, and continuing education. While interest in further education may be relatively low, it could be promoted in the form of short-term programs that directly contribute to job performance improvement or future preparedness.

KEYWORDS: PERSONNEL DEVELOPMENT, ACADEMIC SUPPORT PERSONNEL

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความสำคัญและที่มาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ.....	7
แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	21
บทบาทหน้าที่ของพนักงานสายสนับสนุน สำนักงานคณบดีคณะรัฐศาสตร์และ นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	34
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research).....	35
การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research).....	37
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	39
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา	43
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาค้นหาปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา	47

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร	48
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	61
ผลการศึกษาเชิงปริมาณ.....	61
ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ	65
อภิปรายผลการศึกษา.....	67
ข้อเสนอแนะ	70
บรรณานุกรม	71
ภาคผนวก.....	75
ประวัติผู้วิจัย.....	88

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 เปรียบเทียบความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของแอนเดอร์เฟอร์กับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์	11
2-2 เปรียบเทียบจำนวนระดับตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการระหว่าง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์กับคณะบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นส่วนงานที่ได้รับการจัดตั้ง เป็นคณะในช่วงระยะเวลาที่ใกล้เคียงกัน.....	31
4-1 จำนวนและร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทั่วไป	39
4-2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน	41
4-3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเชี่ยวชาญในการทำงานของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และ นิติศาสตร์	42
4-4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม	43
4-5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ	44
4-6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน	45
4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน	46
4-8 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการ สมัยใหม่ที่บุคลากรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	49
4-9 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการสนับสนุนให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการได้ ศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูน ศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ปฏิบัติอย่างไร.....	52
4-10 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษา ดูงานในหน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานได้อย่างไร	55
4-11 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการสนับสนุนงบประมาณให้พนักงานสายสนับสนุน วิชาการร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึง การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานอย่างไร	58

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2-1 ลำดับความต้องการของมาสโลว์	9
2-2 โครงสร้างบริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา	32
2-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย	34

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ซึ่งหมายถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวหน้าพลวัตของโลก และเกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งหนึ่งในเป้าหมายหลักของการพัฒนา คือ การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมและเร่งรัดการเตรียมพร้อมกำลังคนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคการผลิตและบริการเป้าหมายที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2565)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน มุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ในการบริหารและดำเนินของส่วนราชการ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ, 2558) จากการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการได้มีเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นบุคลากรซึ่งมองเห็นคุณค่าของบุคลากรในด้านการเรียนรู้ และการให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย แสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การภาครัฐ การพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐ ซึ่งภาระกิจการดำเนินงานหลักของสำนักงาน ก.พ. มีความมุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้ 1. มีความเป็นมืออาชีพ (Professional) มีสมรรถนะในการทำงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทำงานเป็นทีม และมีความรู้เชิงลึกในภารกิจที่ตนเองปฏิบัติ 2. มีความเป็นนานาชาติ (International) 3. มีความเป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) 4. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน, 2558)

แนวคิดทางการบริหารที่องค์การนำมาประยุกต์ใช้เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่ยังคงเป็นที่นิยมในปัจจุบันได้แก่ การพัฒนาการบริหาร (Management Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) กล่าวคือ การพัฒนาการบริหารจะเป็น

การเรียนรู้ที่องค์การจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ที่จำเป็นในตำแหน่งงานบริหารปัจจุบันและอนาคต ส่วนการพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนเพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบ โดยที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูงลงมาและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างยินยอมพร้อมใจ โดยเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กร (สุจิตรา ธนานันท์, 2553)

อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์การซึ่งเป็นกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงระบบภายในองค์การที่มีการผสมผสานระหว่างเป้าหมายของบุคลากรและองค์การ ซึ่งระบบดังกล่าวจะประกอบไปด้วยระบบย่อยหลายระบบ เช่น วัตถุประสงค์ โครงการ เป็นต้น สำหรับการพัฒนาองค์การจะเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการฝึกทักษะด้านการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ตั้งแต่ระบบบุคคลจนถึงระดับองค์การ ดังนั้นการพัฒนาองค์การจึงเป็นกระบวนการวางแผนโดยใช้ฐานข้อมูลและการวิจัยเชิงแก้ปัญหา รวมทั้งมีการมุ่งเน้นที่การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์การ เนื่องจากความสำเร็จของการพัฒนาองค์การนั้นเกิดขึ้นจากประสิทธิภาพและวัฒนธรรมในการทำงานของทีมงานเป็นสำคัญ จึงทำให้องค์การประสบความสำเร็จ (วรพจน์ บุษราคัมวดี, 2556)

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์การจำเป็นต้องมีการศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์การเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์การและแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development : HRD) จึงเป็นการทำให้มนุษย์ที่อยู่ในองค์การนั้นดูมีคุณค่ายิ่งขึ้น ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมิใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก (กัญญาภรณ์ อินทวงศ์, 2554)

การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารองค์กรภาครัฐในปัจจุบัน เพราะมนุษย์จัดได้ว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตลอดจนการจัดกระบวนการนั้นมีบทบาทในการทำให้บุคลากรทำงานในหน้าที่ของตนและการทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาตนเองของบุคลากรยังส่งผลต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย การจะพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดประสบการณ์เรียนรู้อย่างเป็นระบบให้สมรรถนะของบุคลากรเพิ่มขึ้น เพื่อสามารถปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งเป็นการช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานควบคู่กันไป ด้วยวิธีการให้ความรู้ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ สร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติออกมาใช้ให้เกิดสัมฤทธิ์ผล เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542) กล่าวว่า การพัฒนา

กำลังคนมีความหมายกว้างลึกกว่าการฝึกอบรม คือ มีความหมายตั้งแต่การศึกษา การปฐมนิเทศ การอบรมสัมมนา การติดตามประเมินผล การปฏิบัติ ตลอดจนการบริหารจัดการ การอาชีพ การพัฒนาพนักงานต้องสร้างตอบคำถาม ทำไมต้องทำ เมื่อรู้ว่าทำไมต้องทำ สิ่งที่จะตามมาคือ การชี้แนะให้สามารถกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานได้ง่ายและชัดเจนขึ้น

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญทั้งต่อตัวเองและต่อองค์กร ความสำคัญต่อตนเอง ได้แก่ การได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทันต่อความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี สามารถเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งเป็นการสนองความต้องการ ความก้าวหน้าของบุคลากร ความสำคัญต่อองค์กร ได้แก่ การเพิ่มผลผลิตต่อองค์กรและทำให้องค์กร ได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ จึงนับได้ว่าการพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ ตัวบุคลากรและต่อองค์กร

การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย โดยใช้หลักการสำคัญ 4 ประการคือ

1. ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ ท้ามกลางความแตกต่างระหว่างความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมทางความคิดที่เป็นประโยชน์กับ ส่วนงานและมหาวิทยาลัย

2. การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐานตามประเภท ตำแหน่งรวมทั้งการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย แต่ละประเภท

3. การใช้สมรรถนะหลักในการพัฒนา เนื่องด้วยสมรรถนะหลัก คือ การแสดงออกในเชิง ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่งที่พึงประสงค์สำหรับ มหาวิทยาลัยตามผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และค่านิยมองค์กร

4. ความฉลาดในด้านที่สำคัญสำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัย 4 ด้าน คือ

1. ความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligence Quotient: IQ) 2. ความฉลาดทางด้านอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) 3. ความฉลาดในการริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity Quotient: CQ) 4. ความฉลาดทางสังคม (Social Quotient: SQ) โดยความฉลาดทั้ง 4 ด้าน จะมีความเชื่อมโยงกับ สมรรถนะหลัก และเป็นพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงมี เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัยตามวัตถุประสงค์

ซึ่งโอกาสในการพัฒนาตนเอง ตามช่องทางที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ ณ ปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. นโยบายของสภามหาวิทยาลัย ตามประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ สภม. 0011/2564 เรื่อง นโยบายและทิศทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2565 ถึง พ.ศ. 2569

2. ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการสำหรับผู้ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยประเภทวิชาการ

3. ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาชีพโรงเรียนสาธิต “พิบูลบำเพ็ญ”

4. ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการสำหรับผู้ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัย ประเภทสนับสนุนวิชาการ

5. ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการให้ทุนอุดหนุนการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ทั้งประเภทวิชาการและประเภทสนับสนุนวิชาการ รวมทั้งประกาศที่เกี่ยวข้องกับการลาไปศึกษา ฝึกอบรมปฏิบัติกรวิจัย และดูงาน

6. ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการให้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ประเภทวิชาการ ลาไปปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

7. ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการให้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ประเภทวิชาการ ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ

8. ประกาศการให้ทุนส่งเสริมการวิจัยแบบ R2R สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ประเภทสนับสนุนวิชาการ

ปัจจัยเสริมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ควรมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมีประเด็นสำคัญอย่างน้อย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการสื่อสารถ่ายทอดแผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารของส่วนงานทุกระดับ เพื่อการขับเคลื่อนแผนดังกล่าว

2. ควรมีการวิเคราะห์สมรรถนะองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

3. ควรมีการสำรวจและวิเคราะห์ช่องว่างของสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยแต่ละส่วนงาน และอาจหมายรวมถึงผู้ปฏิบัติงานในแต่ละกลุ่มตำแหน่ง

4. ควรมีการสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกลุ่มตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

5. ส่วนงานควรมีการจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) โยอาศัยข้อมูลจากผลการประเมินการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลพื้นฐาน

6. ควรมีการศึกษา วิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรการพัฒนา และแนวทางหรือวิธีการพัฒนา

7. ควรมีระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการพัฒนา เช่น การประเมินผลสัมฤทธิ์จากการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และอาจหมายรวมถึงการประเมินวิทยากร การประเมินความเหมาะสมของเนื้อหาและเวลา หรือแนวทางหรือวิธีการพัฒนา เป็นต้น

8. ควรมีการกำหนดแนวทางการประสานงานเพื่อการกำกับ ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์จากการพัฒนาระหว่างส่วนงานและ กบพบ. โดยเน้นการประเมินศักยภาพของผู้เข้ารับการพัฒนาในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ และการจัดทำรายงานสรุปเสนอผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

9. ควรมีระบบการทบทวนและปรับปรุงแนวทางการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. ควรมีการพัฒนากระบวนทัศน์เพื่อการบริหารการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรายบุคคล

11. เนื่องจากผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงไปตามวาระ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ด้านบุคคล ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและในระดับส่วนงาน ควรมีความเข้าใจและสามารถให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดได้

12. การผ่านหลักสูตรฝึกอบรม อาจกำหนดให้เป็นเงื่อนไขสำหรับ 1. การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือ 2. การต่อสัญญาจ้าง หรือทั้งสองอย่าง

(แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2567-พ.ศ. 2570)

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มีบุคลากรต้องการพัฒนาตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยบูรพา กำหนด แต่ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนกองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงส่วนงานที่เกี่ยวข้องภายในมหาวิทยาลัยได้เปิดให้มีการอบรมหลากหลายหลักสูตร เพื่อพัฒนาบุคลากรในลักษณะการทำงานที่มีหน้าที่แตกต่างกัน นอกเหนือจากการอบรม สัมมนา ยังมีกระบวนการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทั่วทั้งองค์กรเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรทุกระดับ ซึ่ง ณ ปัจจุบันจากการอบรม สัมมนา ที่มหาวิทยาลัยหรือที่ส่วนงานจัดขึ้นก็ยังไม่มีความชัดเจนว่า สามารถนำมาพัฒนาการทำงานของบุคลากรสนับสนุนวิชาการอย่างไร นอกจากเป็นการตอบโจทย์ การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

จากความสำเร็จที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ว่ามีความต้องการพัฒนาตนเองอย่างไร การพัฒนาด้านใดที่ตรงตามความต้องการของผู้ได้รับการพัฒนา มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อความต้องการในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของ มหาวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. เพื่อศึกษาความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
การวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นการศึกษาสภาพปัญหา ระดับความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
2. ขอบเขตด้านประชากร
พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ จำนวน 25 คน และผู้บริหาร จำนวน 7 คน
3. ขอบเขตด้านพื้นที่
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ขอบเขตด้านเวลา
1 กรกฎาคม พ.ศ. 2567 ถึง 30 มิถุนายน พ.ศ. 2568

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นการสะท้อนความต้องการพัฒนารายบุคคล
2. นำข้อมูลไปเป็นแนวทางสู่การสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
3. สามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการในการเรียนรู้ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทักษะ ค่านิยม จริยธรรม ความสามารถในการพัฒนาของแต่ละบุคคล แนวความคิดใหม่ ๆ ในการนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มีประสิทธิภาพในการทำงานและเกิดประสิทธิผลตามนโยบายของส่วนงาน ในการศึกษาครั้งนี้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเอง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม
2. ด้านการศึกษาต่อ
3. ด้านการศึกษาดูงาน
4. ด้านการพัฒนา

ความต้องการ หมายถึง ความประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ที่จะได้รับความพัฒนาความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้สามารถนำมาพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่มีหน้าที่ให้การสนับสนุนการทำงานที่ปฏิบัติงานประจำในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับบุคลากรของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ โดยมุ่งหวังการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงาน

การศึกษาต่อ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีโอกาสไปหาความรู้หรือทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่

การศึกษาดูงาน หมายถึง การหาความรู้และประสบการณ์ด้วยการไปเยี่ยมชมสถานที่ต่าง ๆ หรือการไปดูงานในหน่วยงานที่มีชื่อเสียงเฉพาะทางหรือเฉพาะด้าน การไปดูระบบการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ หรือไปสังเกตการทำงาน เช่น หน่วยงานได้มอบหมายให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ หรือระบบอินเทอร์เน็ตกับหน่วยงานที่มีความชำนาญในเรื่องเทคโนโลยี เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อทำให้สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายและการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยได้ค้นคว้า ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการหลายท่าน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
4. บทบาทหน้าที่ของพนักงานสายสนับสนุน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์เป็นการศึกษาเนื้อหาและความสำคัญของความต้องการของมนุษย์ เพื่อให้ทราบว่ามนุษย์นั้นมีความต้องการอะไร และเพื่อให้ทราบถึงวิธีการจูงใจของมนุษย์ที่ทำงานด้วยการบำบัดความต้องการ เพื่อให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ และตั้งใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญ 4 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ ได้ให้ความคิดเห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้รับครอบครองความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้ มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการไว้ ดังนี้ (ปริยาพร สงค์อนุตรโรจน์, 2543)

1.1 บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นเกิดขึ้นอีกอันไม่มีวันจบสิ้น

1.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งที่จูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น

1.3 ความต้องการของบุคคลเรียงเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อได้รับความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป ลำดับความต้องการของบุคคลมี 5 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้

1.3.1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น

1.3.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety/ Security Needs) เป็นความต้องการที่แสดงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและการได้รับการคุ้มครองจากผู้อื่น ความต้องการความมั่นคงแน่นอน และความปลอดภัยในชีวิต ทั้งในด้านเศรษฐกิจ และด้านอารมณ์ ความรู้สึก

1.3.3 ความต้องการในการมีส่วนร่วมในสังคม (Social Belonging Needs)

ความต้องการความรัก และการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของรู้สึกได้รับความรักและมีส่วนร่วมในการเข้าสังคม และได้รับการยอมรับ

1.3.4 ความต้องการในการยกย่องและนับถือ (Esteem Needs) เป็นความ

ต้องการในการให้คนอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตนเอง

1.3.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Needs of Self Actualization) เป็น

ความต้องการสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบหรือต้องการเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ ความต้องการในแต่ละบุคคล จะต้องได้รับการบำบัดเรียงตามลำดับจากความต้องการในระดับต่ำไปสูง เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการบำบัดแล้ว มนุษย์จะก้าวไปสู่ระดับขั้นของความต้องการที่สูงขึ้น แต่ถ้าความต้องการในระดับนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะกลับลงสู่ความต้องการในสภาวะเดิม และจะพยายามจนกว่าเขาจะบรรลุความพยายามที่ต้องการ แนวความคิดของมาสโลว์ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารงาน และบริหารคน ทำให้เรารู้จักทฤษฎีนี้ในชื่อว่า “ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์” นอกจากนี้เรายังอาจจะแบ่งความต้องการตามทฤษฎีได้เป็น 2 แบบ ได้แก่ ความต้องการระดับต้น (Lower Order Needs) และความต้องการระดับสูง (Higher Order Needs) ซึ่งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจ โดยในสมัยเริ่มต้นที่นักวิชาการตื่นตัวในการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์และความต้องการของบุคคล ทฤษฎีของมาสโลว์ ก็ได้รับการกล่าวถึงและยอมรับในการเป็นต้นแบบของการศึกษาการจูงใจในปัจจุบัน (ณัฐนันท์ เขจรนนท์, 2551) ผู้บริหารต้องการจัดการกระตุ้นจูงใจในผู้ปฏิบัติ ด้วยการสนองต่อความต้องการนั้น ๆ ซึ่งย่อมสามารถทำได้ในลักษณะที่แตกต่างไป ในแต่ละลำดับขั้นของความ ต้องการ (วิภาดา คุปตานนท์, 2551)

ทฤษฎีมาสโลว์เป็นทฤษฎีที่นำเสนอความต้องการของมนุษย์ว่าต้องการเรียงไปตามลำดับ และมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้ใฝ่ดีมีศักยภาพที่จะพัฒนาสังคมและตนเองมุ่งที่จะพัฒนาให้สูงสุดในความสำเร็จและสร้างสรรค์ และการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หมายถึง การประจักษ์แล้วในศักยภาพของตนเอง และมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนให้เต็มที่จนสามารถทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้ (ถวิล ธราโกชน์ และศรีณย์ คำริสุข, 2546)



ภาพที่ 1 ลำดับความต้องการของมาสโลว์ (เข้าถึงได้จาก

<https://thewisdom.co/content/maslows-hierarchy-of-needs/>)

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) คือ ความต้องการขั้นพื้นฐานทางสรีรวิทยา เพื่อความอยู่รอดของชีวิต Maslow อธิบายว่า มนุษย์จะต้องได้รับการตอบสนองต่อความต้องการทางร่างกายเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตก่อนความต้องการขั้นอื่น ๆ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ออกซิเจน การพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ความต้องการความอบอุ่น ต้องการขจัดความเจ็บป่วยและต้องการรักษาความสมดุลของร่างกาย ความพึงพอใจที่ได้รับในขั้นนี้จะกระตุ้นให้เกิดความต้องการในขั้นที่สูงกว่า และถ้าบุคคลใดประสบความล้มเหลวที่จะสนองความต้องการพื้นฐานนี้ก็จะไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น มนุษย์ทุกคนมีความต้องการขั้นพื้นฐานทางร่างกายเหมือนกัน แต่อาจต่างกันเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ เพศ วัยและสถานการณ์

ขั้น 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) คือ ความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการอยู่รอด ซึ่งมนุษย์ต้องการที่จะอยู่อย่างสงบ มีระเบียบวินัย และไม่รุกรานผู้อื่น มีความมั่นคงในครอบครัว มีความรักใคร่ปรองดองกัน มีความปลอดภัยในอาชีพ ไม่ถูกไล่ออก งานไม่เสี่ยงอันตราย และการมีหลักประกันในชีวิต มีผู้ดูแลยามเจ็บไข้

ขั้น 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love needs) คือ ความต้องการได้รับความรักจากผู้อื่นและเป็นผู้ที่ได้มอบความรักให้กับผู้อื่น ส่วนในความเป็นเจ้าของก็โดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวหรือสมาชิกภายในกลุ่ม กล่าวคือ มนุษย์จะรู้สึกเจ็บปวดมากเมื่อถูกทอดทิ้งไม่มีใคร ไม่ได้รับยอมรับหรือถูกตัดออกจาก

สังคม ไม่มีเพื่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อจำนวนเพื่อน ๆ ญาติพี่น้อง สามีหรือภรรยา หรือลูกได้ลดน้อยลงไป

ขั้น 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Self-Esteem Needs) คือ ความต้องการของมนุษย์ที่จะแสวงหาเกียรติยศศักดิ์ศรีทั้งโดยตนเองและการได้รับการยกย่องเชิดชูจากผู้อื่นและสังคม โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความต้องการนับถือตนเอง (Self-Respect) คือ ความต้องการการเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในตนเอง สร้างผลสัมฤทธิ์โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่นและมีความเป็นอิสระ มนุษย์ทุกคนต้องการที่จะรู้สึกรู้ว่าเขามีคุณค่า และมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จในงานได้ และอีกหนึ่งลักษณะความต้องการได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (Esteem from Others) คือ ความต้องการมีเกียรติยศได้รับการยกย่องและยอมรับ ได้รับความสนใจ มีสถานภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขานและเป็นที่ยอมรับที่ดี ทำให้รู้สึกว่าคุณค่า

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization Needs) คือ ลำดับขั้นสุดท้ายของความ ต้องการ เป็นลำดับขั้นสุดท้ายที่จะเกิดขึ้นได้ ต้องเกิดความพึงพอใจและการตอบสนองในความ ต้องการลำดับ ขั้นที่ 1 ถึงขั้นที่ 4 มาอย่างเพียงพอก่อน มนุษย์ที่ประสบผลสำเร็จในขั้นสูงสุดนี้ จะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ ต้องใช้พลังอย่างเต็มที่ในสิ่งที่ทำทลายความสามารถและศักยภาพของตนเองที่มีความปรารถนาที่จะปรับปรุงตนเอง มนุษย์จะมีแรงผลักดันให้แสดงความสามารถของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงจุดสูงสุดของศักยภาพที่มี เช่น นักร้องนักแสดงที่มีชื่อเสียง เป็นต้น

2. ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ได้คิดทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่าทฤษฎีเออาร์จี (ERG: Existence – Relatedness – Growth Theory) โดยแบ่งความต้องการของบุคคลเป็น 3 ประการ

1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่ตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพและความต้องการความปลอดภัย

2. ความต้องการการมีสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่มีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดรวมถึงความต้องการได้รับการยอมรับและความสำเร็จในชีวิต

แอลเดอร์เฟอร์ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไป โดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมีปฏิกริยาหลักการความพอใจ ความก้าวหน้า (Satisfaction – Progression Principle) ขึ้นมาอธิบายถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นที่ต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกันหลักการความคับอกคับใจ – การถดถอย (Frustration – Regression Principle) ก็สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลที่มีความคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปอยู่ พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน ข้อดีของแอลเดอร์เฟอร์ คือ การที่เขามองว่ากลุ่มความต้องการทั้งสามมิติมิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่มีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continuum) นอกจากนี้แอลเดอร์เฟอร์ยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับเหมือนของมาสโลว์

แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลาย ๆ อย่างก็ได้ เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอสามารถเกิดขึ้นได้ ขณะเดียวกันกับความต้องการขึ้นชมและความต้องการเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎี ERG นี้จะมีข้อสมมติฐาน 3 ประการ เป็นกลไกสำคัญ คือ 1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง หมายถึง หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง 2. ขนาดของความต้อการ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า (เช่น ความต้องการเพื่อดำรงชีพ) ได้รับการตอบสนองมากพอแล้ว ก็ยิ่งจะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่า 3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมากอุปสรรคติดขัดได้รับการตอบสนองน้อยก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไปมีความสำคัญมากขึ้น

ตารางที่ 2-1 เปรียบเทียบความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของแอนเดอร์เฟอร์กับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์	ทฤษฎีของอินเดอร์เฟอร์
ความต้องการความสำเร็จแห่งตน	ความต้องการความเจริญก้าวหน้า
ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง	ความต้องการการติดต่อสัมพันธ์
ความต้องการทางด้านสังคม	ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่
ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย	
ความต้องการทางสรีรวิทยา	

ที่มา : สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543)

ความต้องการของมนุษย์เราจะซ้ำซ้อนกัน ในขณะที่ความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่ทันหมดไปความต้องการอย่างอื่นก็เกิดขึ้นมาอีกได้ ความต้องการลำดับหนึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในลำดับถัดไปก็จะปรากฏเด่นชัดขึ้น ในความรู้สึกของตน ความต้องการลำดับที่ได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วก็ยังมีอิทธิพลในตัวคนนั้นมิได้หมดสิ้นไป ความต้องการของแต่ละคนจึงมีความคาบเกี่ยวกันอยู่ (วิเชียร วิทยอุตม, 2556)

3. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory)

เมอร์เรย์ได้อธิบายว่าความต้องการของบุคคล มีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันก็ได้ ความต้องการของบุคคลมีความสำคัญที่เกี่ยวกับการทำงานอยู่ 4 ประการคือ

3.1 ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

3.2 ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

3.3 ความต้องการอิสระ เป็นความต้องการเป็นตัวของตัวเอง

3.4 ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจตน

ทฤษฎีของเมอร์เรย์ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการมากมายหลายชนิดซึ่งมีอิทธิพลต่อทฤษฎีแรงจูงใจ และทฤษฎีบุคลิกภาพที่ได้พัฒนาขึ้นในภายหลังอย่างมาก จำนวนของความต้องการเปลี่ยนไปตามขั้นที่เมอร์เรย์ได้พัฒนาในทฤษฎีของเขา แต่จะไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดตามทฤษฎีไว้ เช่น ความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ ความต้องการความก้าวหน้า ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการในการแสดงออก หรือความต้องการในการเข้าใจ เป็นต้น (โยธิน ศันสนยุทธ, 2530)

4. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลีแลนด์ (Mc Clelland's Achieve Ment Motivation Theory)

แมคเคลีแลนด์ได้เน้นความต้องการ โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคนและเรียนรู้ว่าในสังคมแล้วเรามีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต ซึ่งผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ มีเป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ มุ่งความสำเร็จของงานมากกว่าการได้รับรางวัล หรือการได้รับผลตอบแทน เป็นต้น

2. ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุม สร้างอิทธิพลหรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขัน สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้งกับผู้อื่น ซึ่งความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจที่มาจากตัวบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจของสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกันคนอื่น

3. ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษา มิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะดังนี้ พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพและมิตรภาพ อยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตัวเอง ชอบพบปะสังสรรค์ รวมถึงการแสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือกับองค์กรต่าง ๆ

ทฤษฎีของแมคเคลีแลนด์ เป็นเรื่องของการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ การจูงใจเป็นของคนที่พื้นฐานมาจากด้านวัฒนธรรม โดยเชื่อว่ามาจาก 3 รูปแบบประกอบกัน คือ ความสำเร็จ ความมีมิตรสัมพันธ์ และการมีอำนาจ ผู้ที่มีอำนาจจะสามารถสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมให้มีความเข้มแข็งทางอารมณ์ แล้วความสำเร็จก็จะตามมา ฉะนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่สามารถทำให้ในแต่ละระดับความต้องการ ถูกนำมาเชื่อมต่อเข้ากับชุดของความชื่นชอบในการทำงานที่ตรงกับระดับความต้องการในแต่ละบุคคลในองค์กรได้อย่างเหมาะสม จึงจะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด (วิเชียร วิทยอุดม, 2556)

5. ทฤษฎีการจูงใจด้วยสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's Two – Two Theory of Motivation)

ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้มนุษย์นั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfy) ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญเรียงลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2543)

1. ความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยที่สูงที่สุดของมนุษย์เพราะชีวิตของมนุษย์ต้องทำงานเพื่อเงิน เพื่อเกียรติยศ เป้าหมายอันสูงสุดก็คือความสำเร็จที่มนุษย์ทุกคนพยายามให้บรรลุความสำเร็จ เพื่อให้สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน”

2. การได้รับการยกย่องชมเชย เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับค่าของคน หากมนุษย์มีคุณค่า มีความหมาย ทั้งการพูดการจา และการงานที่รับผิดชอบ สำเร็จลงด้วยดี ก็ต้องได้รับคำยกย่องชมเชย ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ซึ่งถือว่าเป็นกำลังใจของมนุษย์นั้น ๆ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) เป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมา และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของงาน และการได้รับการยกย่อง ชมเชย ลักษณะของงาน มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ตามลักษณะแห่งวิชาชีพ หากมนุษย์ที่ปฏิบัติงานที่มีวิชาชีพชั้นสูงก็จะจัดอยู่ในกลุ่มที่ต่ำ เช่น ปรก. พนักงานขับรถ เป็นต้น ที่เรียกว่า “Blue Collar” นอกจากนั้นลักษณะของงานบางประเภท อาจจะทำให้ทลายความสามารถของมนุษย์อีกด้วย

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญรองลงมาจาก ลักษณะงาน เมื่อมนุษย์คนใดได้รับมอบหมายงานมาแล้ว จะเป็นโอกาสอันดีที่จะพิสูจน์ค่าของความเป็นมนุษย์ว่าจะเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพระดับสูง กลาง หรือต่ำ อาจจะพิสูจน์ได้อีกทางหนึ่งจากความรับผิดชอบ มนุษย์ที่ได้รับมอบหมายงานจะได้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความมีวินัยต่อการปฏิบัติงาน อันจะแสดงถึงความรับผิดชอบ มนุษย์จะได้รับความไว้วางใจ จะได้รับคำยกย่องชมเชยจากความสำเร็จของงาน

5. โอกาสก้าวหน้า (Advancement) มนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ต้องการได้เลื่อนขั้นเงินเดือน

6. การได้รับการพัฒนา (Growth) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญเป็นอันดับเกือบสุดท้าย เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานก่อนที่จะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเพิ่มความรับผิดชอบในหน้าที่การงานมนุษย์ต้องได้รับการพัฒนา โดยการคัดเลือก สนับสนุน และส่งเสริมให้ได้ศึกษาต่อ ไปศึกษาดูงาน อบรม ประชุมสัมมนา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นปัจจัยที่จูงใจหรืออาจเป็นสิ่งที่รื้อใจให้มนุษย์ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ และหรือผลิตงาน สร้างสรรค์ พัฒนาความรับผิดชอบของตนเองให้ก้าวหน้า

เมื่อเปรียบเทียบทฤษฎีของมาสโลว์และเฮอริสเบิร์ก พบว่า ปัจจัยอนามัยพอจะเทียบเคียงได้กับความต้องการระดับต่ำ 3 ชั้นแรกของมาสโลว์ ส่วนปัจจัยจูงใจนั้นคล้ายกับความต้องการระดับสูงของมาสโลว์ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยเกี่ยวกับเนื้อหาของงาน ซึ่งตามทัศนะของเฮอริสเบิร์กนั้น งานที่มีลักษณะทำให้ทลายความสามารถว่าน่าจะทำให้สำเร็จได้มีการยกย่องในกรณีที่ทำงานได้ดีมีโอกาสนี้จะก้าวหน้าทำให้เกิดความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และการพัฒนาส่วนบุคคล สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมและทำงานด้วยความพึงพอใจ (สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2546)

ความหมายของความต้องการ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้นิยามว่า “ต้องการ” หมายถึง อยากรู้ ใครได้ หรือประสงค์ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556)

มนุษย์นั้นเพียรพยายามทุกวิถีทางในอันที่จะทำให้บรรลุความต้องการที่ละขั้น เมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นนั้นก็ลดความสำคัญจนหมดความสำคัญไปไม่เป็นแรงกระตุ้นอีกต่อไป แต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่ แต่ความต้องการขั้นต้น ๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้วนั้น อาจกลับมาเป็นความจำเป็นหรือความต้องการในครั้งใหม่อีกได้ เมื่อการตอบสนองความต้องการครั้งแรกสูญเสียหรือขาดหายไป และความต้องการที่เคยมีความสำคัญลดความสำคัญลง เมื่อมีความต้องการใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่

คนที่มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูง จะประสบความสำเร็จถ้าได้บริหารกิจการของตนเอง หรือได้บริหารงานหน่วยงานอิสระภายในองค์กรขนาดใหญ่ แต่คนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเป็นนักบริหารที่ดีสำหรับองค์กรขนาดใหญ่เสมอไป นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่านเชื่อว่า คนที่มีความต้องการอยากมีอำนาจมาก และมีความต้องการที่จะผูกพันน้อยจะเป็นคนที่เป็่นนักบริหารที่ดี (วิเชียร เอี่ยมลออ, 2547)

แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

ความหมายของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความสามารถของตัวเองให้มากขึ้นและการพัฒนาความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาของตัวเองด้วย โดยเหตุที่มนุษย์เรามีความต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้า ดังนั้นทุกคนจึงต้องพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

สุรธนา จงรักษ์ (2557, หน้า 8) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเอง คือ การพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ และทักษะในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการพัฒนาตนเอง จะเป็นกระบวนการที่จะพัฒนารูปร่างของตนเอง มีการพัฒนาให้ตนเองมีการพูดจาที่ดีและมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความคิด และมีจิตใจที่ดี เป็นต้น”

ละอ นาคกุล (2556, หน้า 14) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเองมาจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นความพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จด้วยตนเอง ให้เกิดความเปลี่ยนแปลงให้เจริญก้าวหน้า ทั้งตนเองและองค์กร โดยการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคลจะได้ผลดีมาน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งมาจากประสบการณ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรและลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลนั้น ๆ ด้วย”

บุญตา แสนกล้า (2556, หน้า 19) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปลูกสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับความถนัดในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ตนเองเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตนเอง”

เยาวภา พัฒน์รักษา (2554, หน้า 8) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเสริมสร้างความรู้และการปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจกระทำด้วยตนเองหรือหน่วยงานสนับสนุนเพื่อความเจริญก้าวหน้าในงานและในชีวิต”

จันทิพย์ ทองสนธิ (2554, หน้า 10) กล่าวว่า “ในการพัฒนาตนเอง บุคคลนั้นจะต้องเริ่มจากการเรียนรู้ตนเอง รู้จักตนเอง แล้วมองให้รอบด้าน ไม่ว่าจะเป็่นจุดเด่น จุดด้อย ภายในหรือ

ภายนอก แล้วจึงทำการปรับปรุงตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ดังนั้นการพัฒนาตนเองจึงเป็นกระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม และความสามารถ ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด”

เมกกินสัน และเพดเลอร์ (Megginson & Pedler, 1992 อ้างถึงใน ละออ นาคกุล, 2556, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ผู้เรียนมีความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพของตนเองไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบเลือกในสิ่งที่ตนเองต้องการเรียน หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้เรียนมีอิสระในการเรียนรู้ และเลือกสิ่งที่ต้องการเรียนรู้

โนลส์ (Knowles) (Brockett & Hiemstra, 1991 อ้างถึงใน ละออ นาคกุล, 2556, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการที่บุคคลริเริ่มที่จะเรียนรู้ทั้งที่อาศัยหรือไม่อาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่น ในการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมาย คัดสรรทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นบุคคลและวัตถุ เลือกใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม และมีการประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง คือ การพยายาม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนความรู้ ความคิดของตนเองให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเองและขององค์กร โดยมีแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตน การศึกษาขั้นตอนการพัฒนาตนเอง และวิธีการพัฒนาตนเอง จะช่วยให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

ละออ นาคกุล (2556, หน้า 15) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องให้ความสนใจกับบุคลากรของตนเพราะการพัฒนาตนเองมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทักษะความสามารถที่เพิ่มขึ้นอันจะส่งผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งขององค์กรและตัวบุคลากรเอง”

เยาวภา พัฒนรักษา (2554, หน้า 9) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเองเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นรากฐานของการพัฒนา ไม่เพียงแต่ทำให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีขึ้น แต่ยังมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคลให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอันจะส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้งานมีประสิทธิภาพองค์การมีความเจริญก้าวหน้าและตนเองประสบความสำเร็จในชีวิต”

พันธ์พนา มุสิกสาร (2554, หน้า 28-29) กล่าวว่า ตนเองเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จ การพัฒนาตนเองจึงต้องมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทั้งปวง การพัฒนาอย่างจริงจังจะทำให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานดีขึ้นแล้วส่งผลสำเร็จในชีวิตและการงาน ในปัจจุบันเป้าหมายของการพัฒนาบุคคลได้ขยายขอบเขตเพิ่มขึ้นจากเดิมมาก เพราะไม่เพียงแต่จะเน้นหนักในด้านการให้ความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังมีเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมอีกด้วย เพราะลำพังความรู้ความชำนาญไม่เพียงพอที่จะช่วยให้บุคคลอยู่ร่วมกับองค์กรได้อย่างราบรื่น แต่จะต้องมีความรู้สึกรู้สีก่อนคิด และทำที่ในการแสดงออกที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ขัดแย้งกับเป้าหมายขององค์กร และสามารถปรับตัวเข้ากับกาเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อีกด้วย ไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงนั้นจะ

เกิดขึ้นในปัจจุบันหรืออนาคต”

จิตาภา บุญโนนแต่ (2551, หน้า 17) กล่าวว่า “การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นและเป็น การเตรียมพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง”

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองมีความสำคัญอย่างมากในการเตรียมพร้อมสำหรับการ เปลี่ยนแปลง เพราะการพัฒนาตนเองคือการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งการพัฒนาตนเองมีผลทำให้งานเกิดประสิทธิวิธามากขึ้น รวมถึงความสามารถ และทักษะที่มีเพิ่มขึ้น อันส่งผลดีกับองค์กรเป็นอย่างดี

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

ละอ นาคกุล (2556, หน้า 15) กล่าวว่า “เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานและบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจุดมุ่งหมายดังกล่าวนี้จะสามารถทำให้ผู้ที่มีการ พัฒนาตนเองได้มีโอกาสก้าวหน้าและเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จทางด้านการปฏิบัติงานมาก ยิ่งขึ้น”

เยาวภา พัฒน์รักษา (2554, หน้า 11) กล่าวว่า “จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้แก่ตนเองในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการนำเอาวิทยาการ ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ตนเองสามารถช่วยเหลือ บุคคลอื่นและสังคมที่ตนอยู่ให้เจริญก้าวหน้าด้วย”

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จะนำไปสู่ การพัฒนาตนเองในการทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จในชีวิต

วิธีการพัฒนาตนเอง

บุญตา แสนกล้า (2556, หน้า 21-22) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองว่า การพัฒนาตนเองมีความจำเป็นต้องดำเนินไปตามวิธีการต่าง ๆ โดยจะเริ่มจากการสำรวจและการ วิเคราะห์ตนเอง เพื่อเป็นการทำความเข้าใจตนเอง ต่อจากนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องยอมรับตนเอง ยอมรับทั้งส่วนที่ดีและส่วนที่ไม่ดี เพื่อเป็นข้อมูลในการเลือกเทคนิควิธีการที่จะใช้ในการพัฒนาตนเอง ตามความเหมาะสม การปรับปรุงและพัฒนาตนเองเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาตนเองที่ดี เพราะ การสร้างเงื่อนไขและควบคุมตนเอง โดยเป็นการนำพฤติกรรมที่ไม่ดีมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นตาม หลักการของแต่ละคน

จันทิพย์ ทองสนธิ (2554, หน้า 11) กล่าวว่า ในการพัฒนาตนเองนั้น ไม่ว่าจะใช้วิธีในการ เรียนรู้เพื่อเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาตนเองก็ตาม สิ่งที่เป็นเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดการพัฒนาได้ดี ต้อง มีความเข้าใจในเบื้องต้นก่อนว่าเราต้องเรียนรู้ที่อยู่ตลอดเวลา และมีความเชื่อมั่นว่าทุกคนมีศักยภาพ ในการพัฒนาได้ รู้ว่าตนเองต้องพัฒนาอะไร และต้องการที่จะรับพัฒนาในด้านนั้น ๆ ส่วนหลักการ พื้นฐานในการพัฒนาตนเองก็คือ การเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติ เรียนรู้ทฤษฎีแล้วปฏิบัติวนไป หลาย ๆ รอบก็จะเกิดปัญญาปฏิบัติที่ชัดเจน

แนดเลอร์ (Nadler, 1980 อ้างถึงใน จันทิพย์ ทองสนธิ, 2554, หน้า 14-15) ได้เสนอ แนวทางการพัฒนาตนเอง 3 ด้าน ประกอบไปด้วย

1. การฝึกอบรม (Training) มีจุดเน้นที่งานของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องการเรียนรู้และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงานเพื่อมุ่งให้สามารถทำงานใน

ตำแหน่งนั้น ๆ ได้หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้นโดยเมื่อผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2. การศึกษา (Education) จุดเน้นของการศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มงานบางอย่างตามความต้องการขององค์กรในอนาคตแต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรมเนื่องจากการเตรียมความพร้อมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน องค์กรที่เน้นใช้การศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งงานหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะใช้ระยะเวลาที่ยาวนานซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาที่ชัดเจนเพื่อรองรับ ไม่ให้เกิดความสูญเปล่าเนื่องจากการศึกษาเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงาน ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่การมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่งการพัฒนาที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กรเพื่อให้พนักงานเหล่านั้น มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองตามความต้องการขององค์กรนั่นเอง

สรุปได้ว่าวิธีในการพัฒนาตนเองต้องเริ่มจากความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตนเอง โดยมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเองที่ถูกต้อง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา การฝึกอบรม หรือการพัฒนา องค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยก็คือคนหรือบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรเพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน และขององค์กร อย่างต่อเนื่องสมบูรณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึงถึงเพราะด้านความต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจ ผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทุ่มหาความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริงไปสู่ความรัก ความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กร

ในสภาพสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญที่ต้องเรียนรู้เพื่อสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาตนเอง วินัย เพชรช่วย (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนว่า ตรงกับภาษาอังกฤษว่า self-development แต่ยังมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับ คำว่า การพัฒนาตน และมักใช้แทนกันบ่อย ๆ ได้แก่ การปรับปรุงตน (Self-improvement) การบริหารตน (Self-management) และการปรับตน (Self-modification) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง ความหมายที่ 1 การพัฒนาตนคือการที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการแรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ ความหมายที่ 2 การพัฒนาตนคือการพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็น

สมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน

นอกจากนี้ วินัย เพชรช่วย ยังกล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตน ว่าบุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้จะต้องเป็นผู้มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตัวเอง โดยมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนที่ถูกต้อง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ แนวคิดที่สำคัญมีดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่มีคุณค่าอยู่ในตัวเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนได้ในเกือบทุกเรื่อง
2. ไม่มีบุคคลใดที่มีความสมบูรณ์พร้อมทุกด้าน จนไม่จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด ๆ อีก
3. แม้บุคคลจะเป็นผู้ที่รู้จักตนเองได้ดีที่สุด แต่ก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ในบางเรื่อง ยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่นในการพัฒนาตน การควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง มีความสำคัญเท่ากับการควบคุมสิ่งแวดล้อมภายนอก
4. อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลมีความคิดติดยึด ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด และการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่ หรือฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อตนเอง
5. การปรับปรุงและพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับตนเอง

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2551 อ้างถึงใน ประเมษฐ์ แสงอ่อน, 2561) กล่าวถึงการพัฒนาตนเอง เป็นหน้าที่หลักของมนุษย์ ซึ่งการจะบรรลุความสำเร็จในการพัฒนาตนเองได้ย่อมต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งการจัด หรือควบคุมตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลที่มีความเชื่อในตนเองว่ามีความสามารถในการควบคุมตนเองให้ดำเนินชีวิตไปตามเป้าหมายประสงค์หรืออุดมการณ์แห่งตนได้ ย่อมจะพบกับความเจริญงอกงามได้ไม่ยากนัก การพัฒนาตนเอง ไม่ใช่เพียงแต่การทำให้พฤติกรรมที่มีปัญหาหมดไปเท่านั้น แต่เพื่อประโยชน์ในการจัดการกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีประสิทธิภาพมากกว่าในอดีต เป็นการเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อที่จะมีอิสระที่จะเลือกทำพฤติกรรมเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดของตน โดยการพัฒนาตนเองมีความสำคัญที่พอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อที่จะได้รู้จักตนเองตรงตามความเป็นจริง ทั้งส่วนที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง อันจะนำไปสู่การจัดความรู้สึกที่ขัดแย้งภายในตัวบุคคลออกไป ก้าวมาสู่การยอมรับตนตามสภาพความเป็นจริง
2. เพื่อพร้อมที่จะปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น โดยการสร้างคุณลักษณะที่มีประโยชน์และลดหรือขจัดคุณลักษณะที่เป็นโทษกับชีวิตและสังคม ทั้งนี้เป็นการกระทำด้วยความสมัครใจ
3. เพื่อวางแนวทางในการที่จะพัฒนาชีวิตไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างเป็นระบบ และมีคุณภาพ ความเชื่อพื้นฐานของบุคคลในการพัฒนาตนเอง
สิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งมีแนวคิดดังต่อไปนี้
1. มนุษย์ทุกคนมีเอกลักษณ์ มีศักยภาพที่มีคุณค่าเป็นของตนเอง และทุกคนสามารถฝึกหัดพัฒนาได้ในทุกข้เรื่อง
2. ไม่มีใครที่มีความสมบูรณ์ไปหมดทุกด้าน จนไม่สามารถจะได้พัฒนาได้อีก

3. แม้จะไม่มีใครรู้จักตัวเองได้ดีเท่าตัวเอง แต่ในบางเรื่องตนเองก็ไม่สามารถจัดการปรับเปลี่ยนได้ด้วยตนเอง

4. การควบคุมสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และทางสังคม กกับการควบคุมความคิดความรู้สึก และการกระทำของตนเอง มีผลกระทบซึ่งกันและกัน

5. อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเองคือ การที่บุคคลไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการปฏิบัติ ไม่สร้างนิสัยและฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็น

6. การพัฒนาตนเองดำเนินการได้ทุกเวลา เมื่อต้องการหรือพบปัญหาข้อบกพร่องหรือพบอุปสรรค ยกเว้นคนที่ประกาศว่า ตนมีความสมบูรณ์ไปหมดทุกด้านแล้ว

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต ได้กล่าวถึง หลักของการพัฒนาตนเอง ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองต้องเกิดจากความเต็มใจและสมัครใจ ผู้ที่พัฒนาตนเองต้องมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยตัวบุคคลนั่นเอง โดยปราศจากความรู้สึกที่ถูกบังคับ ซึ่งความเต็มใจนี้เกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ การตระหนักรู้ถึงปัญหาและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงตนเอง หมายถึง ผู้ที่จะพัฒนาตนเองจะต้องมีความใส่ใจมีการติดตามสังเกตตนเองในแง่พฤติกรรมการแสดงออก ความคิด และอารมณ์ความรู้สึกในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเป็นปัจจุบัน ซึ่งจากการรู้ตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมแสดงออก ความคิดและอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ จะทำให้บุคคลเกิดการตระหนักรู้ถึงปัญหาและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงตนเอง พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะฝ่าฟันอุปสรรคและการผลักดันตนเองเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายได้

2. ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเอง ต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการลงมือพัฒนาตนเองด้วยตนเอง หมายถึง ผู้จะพัฒนาตนเองตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชีวิตตนเองว่าไม่มีใครมาลงมือแทนตนเองได้ ถึงแม้ว่า ในการเปลี่ยนแปลงตนเองอาจจะได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน พ่อแม่ หรือครูอาจารย์ร่วมด้วยแต่อย่างไรก็ตามผู้ที่มีบทบาทหลัก คือ ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองนั่นคือ การพัฒนาตนเองเป็นความรับผิดชอบของบุคคลผู้จะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง

3. มนุษย์ทุกคนมีความสามารถที่จะควบคุมและจัดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายในตนเองเพื่อการพัฒนาตนเองได้ แม้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกและความคิดความรู้สึกซึ่งเป็นสภาวะภายในตัวบุคคลจะส่งผลรวมกันต่อพฤติกรรมมนุษย์ แต่ผู้ที่จะควบคุมและจัดการให้ตัวเรามีการพัฒนาคนหรือมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมก็คือ ตัวเราเอง

4. การพัฒนาตนเอง เป็นการเปลี่ยนแปลงตนเองที่มีขอบเขตของจุดมุ่งหมายครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อการสร้างเสริมศักยภาพของตนให้สูงขึ้น

5. การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องตลอดชีวิตเพื่อความสุขและความงอกงามของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสุขและความงอกงามของสังคมส่วนรวมด้วยเช่นกัน

เรียม ศรีทอง (2542 อ้างถึงใน ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2551) ได้นำเสนอหลักการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่ชีวิต เพื่อความสมบูรณ์ในชีวิตของบุคคล โดยมุ่งเน้นการรักษาคุณภาพของชีวิต 3 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย (Physical component) ด้านจิตใจ ความคิด (Psychological component) และด้านจิตวิญญาณ (Spiritual component) โดยเสนอหลักการสำคัญในการพัฒนา

ตนเอง 3 แนวทาง ได้แก่ หลักการพัฒนาตนเองเชิงการแพทย์และจิตวิทยาสุขภาพ หลักการพัฒนาตนเองจิตวิทยา และหลักการพัฒนาตนเองเชิงพุทธศาสตร์ กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. หลักการพัฒนาตนเองเชิงการแพทย์และจิตวิทยาสุขภาพ หลักการปรับปรุงและพัฒนาคนเชิงการแพทย์ เป็นกระบวนการปฏิบัติตัวของบุคคล เพื่อส่งเสริมให้ระบบการควบคุมความสมดุลในร่างกายให้ทำงานได้ตามปกติเป็นผลให้บุคคลดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข ตัวบ่งชี้ความสมดุลในร่างกายได้แก่ ผลการประเมินการทำหน้าที่ของทุกระบบในร่างกายด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นปกติ จิตวิทยาสุขภาพ (Health psychology) เป็นสาขาใหม่ของจิตวิทยามีจุดมุ่งหมายส่งเสริมความเข้าใจวิถีชีวิตด้วยการมีสุขภาพดี เน้นความเข้าใจการเจ็บป่วยและวิธีการจัดการกับปัญหาความเจ็บป่วย จากการปรับพฤติกรรมตนเอง คำว่าสุขภาพหมายถึง เงื่อนไขทั้งทางกายและทางใจ โดยเน้นการป้องกัน การบำบัดรักษาความเจ็บป่วยและการทำงานของร่างกายที่บกพร่อง

2. หลักการพัฒนาตนเองตามแนวคิดจิตวิทยาพฤติกรรมนิยม หลักการพัฒนาตนเองตามแนวพฤติกรรมนิยม เป็นการเรียนรู้อันเนื่องมาจากผลกรรมหรือเงื่อนไขของการกระทำ ซึ่งมีทั้งผลกรรมเชิงบวก ได้แก่ การเสริมแรง และผลกรรมเชิงลบ คือ การลงโทษ และการเรียนรู้ทรงสังคม โดยมีตัวแบบที่ได้จากประสบการณ์ตรงและประสบการณ์โดยอ้อมเป็นสำคัญ นอกจากนี้กระบวนการทางปัญญา ซึ่งมีความสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาตนเอง เทคนิคการพัฒนาตนเองตามแนวพฤติกรรมนิยม ได้แก่ การมุ่งปรับพฤติกรรมการปรับปรุงตนเองด้วยเทคนิคการปรับพฤติกรรมที่สำคัญ คือ การควบคุมตนเอง (Self control) ซึ่งเป็นกระบวนการที่อาจใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีประกอบกัน

3. หลักการพัฒนาตนเองตามแนวพุทธศาสตร์ การพัฒนาตนเองตามแนวพุทธศาสตร์เป็นวิธีการพัฒนาที่ชีวิตที่ยั่งยืนหลักการพัฒนาตนเองตามแนวพุทธศาสตร์ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ทมะ สิกขา และภาวนา หลักการที่ 1 ทมะ หมายถึง การฝึกนิสัยที่ยังป่าเถื่อนไม่ได้ขัดเกลา โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ การรู้จักข่มใจ หมายถึง การทำงาน ปราบพยศ ไม่ยอมให้กิเลส นำไปสู่ความเลวร้าย หลอกล่อ รบเร้า เย้ายวน ยั่วยุ และข่มระงับ ความเคยชินที่ไม่ดีทั้งหลายได้อีกประการหนึ่งคือ การฝึกปรับปรุงตนเองได้แก่ การฝึกทำคุณความดีให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป หลักการที่ 2 สิกขา หมายถึง การศึกษาเพื่อรู้จักจับ รู้จักเลือกใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงตนเอง โดยมีจิตมุ่งสู่เป้าหมายและมองสิ่งต่าง ๆ เป็นการเรียนรู้ การศึกษาพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยการศึกษาฝึกคิด ฝึกจิต และฝึกฝนปัญญา เรียกว่า ไตรสิกขาซึ่งเข้าใจกันได้ง่าย ในนาม ทาน ศีล ภาวนา ทาน หมายถึง การมีจิตใจช่วยเหลือเกื้อกูล ศีล หมายถึง ลักษณะการเกี่ยวข้องกับผู้อื่นด้วยการแสดงออกทางกาย และวาจา โดยมุ่งสร้างสัมพันธอันไม่เบียดเบียนกับผู้อื่น สำหรับภาวนา เป็นคำที่รวมความในเรื่องทั้งจิตและปัญญาเข้าเป็นหลักการที่ 3 หลักการที่ 3 ภาวนา คำว่า ภาวนา ตรงกับคำว่า พัฒนา ซึ่งประกอบด้วย กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา ตอนหน้าซึ่งเป็นตอนสุดท้ายของงานเขียนนี้ เป็นเรื่องของขั้นตอนและวงจรของการพัฒนาตนเองเพื่อให้ท่านผู้อ่านสามารถนำไปใช้เพื่อการปฏิบัติได้ตามความเหมาะสมและความสนใจต่อไป

การพัฒนาตนเองต้องอาศัยความมุ่งมั่นของบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเอง โดยมีความมุ่งมั่น และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตนเอง มีความรับผิดชอบในการกระทำเพื่อพัฒนาตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

องค์กร การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกอบรมการให้การศึกษาและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตให้มากขึ้นทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรไม่ว่าจะเป็นรัฐวิสาหกิจ เอกชน หรือรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมาก เพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปการพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการดำเนินการนั้น ได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเอง ความสำคัญของการวางแผนกำลังคน คือ การทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้าในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ได้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อการปรับการใช้กำลังคนให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกระบวนการวางแผนองค์กร รวมถึงสามารถวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในแต่ละอาชีพและในแต่ละระดับ องค์กรสามารถที่จะจัดปริมาณ ประเภท และระดับทักษะของบุคคลให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมที่กำหนดให้ ซึ่งจะเป็นผลที่ทำให้องค์กรและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองโดยได้รับผลประโยชน์สูงสุดในระยะยาว ทั้งยังทำให้องค์กรพยากรณ์เกี่ยวกับเงื่อนไขต่าง ๆ ในอนาคตเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และโครงการให้สอดคล้องกับเงื่อนไขดังกล่าว ผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะการลงทุนเพื่อพัฒนาคนนั้นต้องใช้ทรัพยากรบริหารจำนวนมากและต้องใช้เวลา

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2551) ได้กล่าวว่า Organization Development (OD) การพัฒนาองค์กรเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนามนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และในเชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกันเกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ พบว่าปัจจุบันผู้บริหารนักพัฒนาบุคลากรหลายคนคงสงสัยว่า OD นั้นมีความหมายแตกต่างไปจาก HRD อย่างไร นักวิชาการได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การที่เหมือนและแตกต่างกัน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการอย่างหนึ่ง ที่องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์การได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์การมีการพัฒนาที่ดีซึ่ง แนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการ เช่น การฝึกอบรม/ สัมมนา การสอนงาน การศึกษาดูงาน หรือการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกรักงานที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

อนิวัช แก้วจันทง (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอีกปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การมีความเจริญรุ่งเรืองหรือความเสื่อมโทรมได้ถึงกับมีนักวิชาการบางคนเชื่อมั่นว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยทางบริหารอื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยประเภทพิเศษที่แตกต่างไปจากปัจจัยอื่น ๆ ในแง่ที่ว่ามนุษย์เป็น

ปัจจัยที่มีหน้าที่การรวบรวมปัจจัยอื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งเงินหรืองบประมาณ วัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการบริหารงาน เพื่อให้เกิดสภาพทางบริหารขึ้น นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สภาพทางการบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์กรใดที่ทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงแล้ว องค์กรนั้นยังมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้ทุกองค์การจึงต้องการให้ทรัพยากรมนุษย์ของคนเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิตติมา อัครดิพงษ์ (2556) ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรและประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ประการแรก ได้แก่ คนในองค์กรคือสินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์การสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์ ประการที่สอง สมรรถนะสามารถพัฒนา จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์การต้องสนับสนุนในการส่งเสริมสมรรถนะ ประการที่สาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพชีวิตของการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายมีความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพ ปรัชญาการพัฒนาบุคลากรเน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญงอกงามขององค์กร ประการที่สี่ นโยบายการพัฒนาบุคลากรเน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมง/วัน หากพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มักจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติในการจับคู่การตัดสินใจของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร ประการที่สี่ กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น จะต้องมีการวางแผนและเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิผล รวมถึงความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับการพัฒนาบุคลากรให้การเพิ่มเติมเนื้อหาผ่านทาง การฝึกอบรมและการได้มาซึ่งทักษะใหม่ ๆ รวมทั้งการเพิ่มความตระหนักในความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541 อ้างถึงใน อำพร ฉายยา, 2553) ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มีมากมายทั่วโลก บุคลากรจะอยู่หนึ่งมิได้ หน่วยงาน องค์กรเองก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการที่ชัดเจนว่า จะพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคไปในทิศทางใด เพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าในโลกปัจจุบันรัฐบาลต้องลงทุนให้งบประมาณในเรื่องนี้มากกว่าในอดีตแทนที่จะไปเน้นเฉพาะในเรื่องโครงสร้าง “Infra-structure” เหมือนในอดีต จะต้องหันมาปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรควบคู่กับการปรับปรุงโครงสร้างองค์การระบบราชการ ลดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และปรับปรุง ระเบียบ วิธีการ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทำงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น คุณภาพคนควบคู่กับระบบงานที่ดี จะทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัดยิ่งขึ้นในอนาคต

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นอันดับต้น ๆ ทั้งองค์กรที่เป็นภาครัฐหรือในองค์กรที่เป็นเอกชน ซึ่งในแต่ละหน่วยงานแม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ถึงอย่างไร “คน” ที่อยู่ในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อเกิดความชำนาญ และมีความเพิ่มมากขึ้น รวมถึงการ

พัฒนาตนเองให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากองค์กรมีการพัฒนาให้บุคลากรในหน่วยงานเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและหน้าที่การงานแล้ว ยังจะส่งผลต่อให้หน่วยงานดำเนินงานตามแผนงานและหน่วยงานก็จะบรรลุตามแผนงานและเป้าหมายขององค์กร หลังจากที้องค์กรได้มีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่ในการดูแลบุคลากรในองค์กรควรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลาไม่สามารถที่จะหยุดนิ่งได้

เทคนิคในการพัฒนาบุคลากร

รัตนา เนื่องแก้ว (2550, หน้า 32-35) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ มีวิธีดำเนินการโดยใช้วิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนใน 5 ด้าน ดังนี้ 1. การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่เข้ามาทำงานใหม่ หรือผู้ที่รับราชการมานานแล้ว แต่เพียงย้ายสับเปลี่ยน หรือหมุนเวียนมาปฏิบัติงานหน้าที่ใหม่ ซึ่งเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งซึ่งมีวัตถุประสงค์สำหรับแนะนำชี้แจง ให้ทราบความรู้ทั่ว ๆ ไป กฎ ระเบียบ สร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานลักษณะโครงสร้างขององค์กร นโยบายขององค์กร เพื่อให้สมาชิกใหม่เข้าใจวัตถุประสงค์รวมทั้งเรียนรู้สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และเป็นประโยชน์ในการทำงานต่อไป 2. การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรใหม่มีความรู้ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงการกระทำ หรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล 3. การส่งเสริมด้านวิชาการมีวัตถุประสงค์ใหญ่บุคลากรได้รับความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น และทำไต่หลายรูปแบบเน้นในเรื่องของการให้ความรู้ 4. การส่งไปศึกษาดูงานเป็นการเพิ่มพูนวุฒิของบุคลากรใหม่มีความรู้ยิ่งขึ้นการที่บุคลากรทำงาน อยู่ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ จึงต้องส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีระบบการทำงานที่ดีและทันสมัย และ 5. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น หรืออาจได้รับความรู้ใหม่ซึ่งอาจทำได้ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, หน้า 43) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ 1. การสอนงาน เป็นวิธีการแนะนำวิธีการทำงาน 2. การหมุนเวียนงาน เป็นวัตถุประสงค์สำคัญของการหมุนเวียนตำแหน่งเพื่อให้ผู้รับการฝึกได้มีความรู้ที่กว้างขึ้น 3. การอภิปราย เป็นการแบ่งกลุ่มพิจารณาหารือผู้เข้ารับการอบรมในเรื่องที่สนใจร่วมกัน 4. การเสนอแนะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการประกอบกับการมีผู้สอนที่ชำนาญการ 5. การบรรยาย เป็นการถ่ายทอดความรู้ความคิดและประสบการณ์อย่างเป้นทางการ 6. การสัมมนาเป็นการฝึกอบรมที่ทำให้ผู้รับการอบรมทุกคนมีส่วนร่วมในการให้เกิดการฝึกอบรม 7. การระดมความคิด เป็นการรวมกลุ่มเพื่อรวมเสนอความคิดเห็นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อหาข้อสรุป 8. การสาธิตเป็นการแสดงให้เห็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และ 9. การส่งไปศึกษาต่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสปรับเพิ่มวุฒิการศึกษา

สุรียา มนตรีภักดิ์ (2555, หน้า 48) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นว่าเป็นการช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและ

เพิ่มความสามารถตลอดจนความก้าวหน้าในงานอาชีพซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาหลักดังนี้
1. การเสนอแนะ 2. การปฐมนิเทศ 3. การอบรม 4. การส่งศึกษาต่อ และ 5. การสอนงาน

กัญญาภัค จันทรสมบัติ (2555, หน้า 57) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังนี้ 1. การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน ได้แก่ การสอนงาน การประชุม การอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และวิธีการอื่น ๆ โดยการให้บุคคลภายในองค์กรเป็นกลไกในการพัฒนา และ 2. การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน ได้แก่ การเรียนรูด้วยตนเองการศึกษาต่อ การประชุม การอบรม การประชุมทางไกล ซึ่งอาจให้องค์กรเป็นผู้สนับสนุนหรือเกิดจากความสนใจของผู้ปฏิบัติงานเอง

दनัย เทียนพุ่ม (2554, หน้า 124) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้ แบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังนี้ 1. การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง เป็นรูปแบบการให้ความรู้โดยผู้บริหารชี้แนะ ผกสอน ให้คำแนะนำ การปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในสถานที่ปฏิบัติงานจริงเน้นการให้ความรู้ในลักษณะเรียนรู้ โดยการกระทำจริง 2. การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน คือการที่ผู้เข้าอบรมหรือการพัฒนาต้องหยุดการทำงานปกติของตน เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการที่กำหนดขึ้นโดยการเข้ารับการอบรมในสถานที่ของหน่วยงานหรือถูกส่งไปอบรมนอกสถานที่หน่วยงาน หรืออบรมอยู่ที่บ้านได้

จากการศึกษาความหมายของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า เทคนิคการพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น และช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพ โดยแบ่งเทคนิคการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท คือการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง ได้แก่ การสอนงาน การประชุมการอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และการฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน คือการที่ผู้เข้าอบรมหรือการพัฒนาต้องหยุดทำงานปกติของตน ได้แก่ การเรียนรูด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การประชุม การอบรม การประชุมทางไกล

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนามากขึ้น ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

อุไรวรรณ อมรฉัตร (2546 อ้างถึงใน ธัญวรัตน์ สิริตติยานนท์, 2551) เห็นว่าสำหรับในภาครัฐแล้วความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรนั้น เนื่องมาจาก 1. ลักษณะงานของทางราชการมีขอบข่ายกว้างขวาง และมีลักษณะพิเศษต้องอาศัย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งข้อกำหนด วิธีการ และแนวปฏิบัติมากมายประกอบการ ดำเนินงานและเท่าที่เป็นอยู่ไม่มีสถาบันการศึกษาใดผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ พร้อมทั้งจะปฏิบัติภารกิจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพทันทีที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นครั้งแรก จำเป็นต้องอาศัยการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้ 2. โครงสร้างและระบบงานของทางราชการมีความยุ่งยากสลับซับซ้อน และเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา เพื่อสนองความจำเป็นในโครงการระบบ และวิธีการทำงานอย่างแท้จริง และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ 3. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในปัจจุบันได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว หน่วยราชการต่าง ๆ

ได้มีการนำผลผลิตของเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักรทำบัญชี เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร หรือ อุปกรณ์ทางการแพทย์สมัยใหม่มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างมากมาอันเป็นผลให้ต้องมีการพัฒนาความรู้ ความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าว 4. ในชีวิตการทำงานของข้าราชการย่อมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การทำงานเป็นครั้งคราว ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับเดียวกัน คือ ย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งที่มีลักษณะงานต่างกัน หรือการเลื่อนไปสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมก็ได้ กรณีเช่นนี้หากมีการนำเอาวิธีการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรวิธีใดวิธีหนึ่งที่เหมาะสม มาช่วยก็จะทำให้บุคลากรเหล่านั้น สามารถปฏิบัติภารกิจในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งใหม่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยเร็ว 5. ในขณะที่ปริมาณงานของทางราชการและความต้องการรับบริการของประชาชนได้ขยายตัวสูงขึ้นตามอัตราการเพิ่มของจำนวนประชากร และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รัฐบาลกลับมีนโยบายและมาตรการในการจัดการจำกัดอัตราการเพิ่มจำนวนข้าราชการไว้ปีละไม่เกิน ร้อยละ 2 ติดต่อกันมาเป็นเวลาหลายปี เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนด้านงบประมาณ ซึ่งจากผลของการมีนโยบายและโครงการดังกล่าว ทำให้รัฐบาลจำเป็นต้องหาทางเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการทดแทนข้อจำกัดด้านปริมาณ

เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ (2530 อ้างถึงใน ธัญวรรณ์ สิริตติยานนท์, 2551) เห็นว่าสาเหตุที่ทำให้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนามากขึ้น เนื่องมาจาก 1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงจำเป็นต้องทำการฝึกอบรมก่อนทำงาน เข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร ตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้และทัศนคติที่พอเหมาะกับความต้องการของหน่วยงาน และช่วยสร้างขวัญและทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่ 2. สภาพแวดล้อมอันประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพการเมืองและสังคม การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบายขององค์กร การแบ่งส่วนงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ เป็นผลให้องค์กรต้องหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว 3. ได้มีการพิสูจน์แล้วว่า การขาดการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมีระบบก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเอง โดยการลองผิด ลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่น ทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย วิธีการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยกิจกรรมและวิธีการดำเนินการหลายรูปแบบตามความต้องการของบุคลากรและองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ พงษ์ ราวาศรี (2545 อ้างถึงใน อำพร ฉายยา, 2551) ได้อธิบายวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ด้าน คือ 1. การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่เข้าทำงานใหม่ ซึ่งเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์สำหรับแนะนำชี้แจงให้ทราบความรู้ทั่วไป กฎระเบียบ สร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน ลักษณะโครงสร้างขององค์กร นโยบายขององค์กร เพื่อให้สมาชิกใหม่เข้าใจวัตถุประสงค์รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ในองค์กร จะมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานต่อไป 2. การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อ

วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อเปลี่ยนแปลง การกระทำหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล 3. การส่งเสริมด้านวิชาการ มีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรได้รับความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้นและสามารถทำได้หลายรูปเป็นการเน้นในเรื่องของการให้ความรู้ 4. การส่งไปศึกษาดูงานเป็นการเพิ่มพูนวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดียิ่งขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น จึงต้องส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้นหรือส่งไปดูงานในหน่วยงานที่มีระบบการทำงานที่ดีและทันสมัย 5. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองเพื่อทำงานให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่องาน การพัฒนาทัศนคติของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 6. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นหรืออาจได้รับความรู้ใหม่ ซึ่งอาจทำได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีการขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์และบริบทของมหาวิทยาลัย ซึ่งแต่ละวิธีก็มีเป้าหมายที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน และสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยเลือกวิธีการพัฒนามา 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม
2. ด้านการศึกษาต่อ
3. ด้านการศึกษาดูงาน
4. ด้านการพัฒนา

ด้านการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์การจัดให้พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญ และเกิดความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์ มีการปรับปรุงพัฒนาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

สุตา สุวรรณภิรมย์ (2556) ได้กล่าวว่าการฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมเพื่อทำให้บุคคลได้เรียนรู้จนกระทั่งเกิดเป็นความรู้ ทักษะและทัศนคติซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนรู้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนในองค์การได้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าเดิม

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจน การปรับปรุงพฤติกรรม อันจะนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สมคิด บางโม (2553) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลนั่นเอง

นาฏสุตา เขมณะสิริ (2552) ได้ให้ความหมายการฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการอย่างมีระบบซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่รับการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอาจเป็นความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉงในการทำงานด้วยมือ การรู้จักเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ เหมาะสมดีขึ้น การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่างความสามารถในการแก้ปัญหาและมีเจตคติที่ต้องการทำงาน นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่รับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้แนวคิดใหม่ ๆ และความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปใช้ปฏิบัติจริง ๆ อย่างชำนาญ เพื่อการทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างมีระบบ ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้านการศึกษาต่อ

การส่งไปศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุดอีกวิธีหนึ่ง เพราะบุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้หรือทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยเฉพาะแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ

ภิญโญ สาร (2556) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการถึงการส่งเสริมให้กับบุคลากรศึกษาต่อ 2 วิธี คือ 1. วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษานอกเวลาการทำงาน หรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปศึกษา คือ การที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิธีที่หน่วยงานต้องการจากวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในตอนบ่ายหรือตอนค่ำ โดยทางหน่วยงานติดต่อเป็นพิเศษกับสถาบันการศึกษานั้น ๆ 2. วิธีให้ไปศึกษาใหม่ หรือศึกษาเพิ่มเติม (Returning or Upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือการปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรหน่วยงานต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปทำปริญญาทั้งในประเทศหรือต่างประเทศได้

กิติมา ปรีดีดิลก (2552) ได้ให้นิยามไว้ว่า การลาศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคคลอีกวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัย ไม่ทันโลก หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ การเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนศึกษาต่อ เพื่อให้ได้รับวุฒิที่สูงขึ้นเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจให้กับครูอาจารย์ในโรงเรียนด้วย แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียหายที่จะเกิดแก่การเรียนการสอนด้วยการศึกษาต่อมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาวิชาชีพในทุกสาขาวิชา เพราะการศึกษาต่อเป็นกิจกรรมสำหรับบุคลากรที่พึงกระทำหลังจากที่จบการศึกษาเบื้องต้นไปแล้ว และสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดทั้งชีวิต ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น และนอกจากนี้แล้วยังได้ไปเรียนรู้อุเทศนิก และเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงแนวคิด ทฤษฎี และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาต่อ หมายถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อเป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือการปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ หรือมีองค์ความรู้ใหม่ ๆ

ด้านการศึกษาดูงาน

การส่งไปศึกษาดูงานเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรได้เห็นการปฏิบัติงานขององค์การที่ไปดูจะได้เห็นรูปแบบของจริงด้วยตนเอง ได้พบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การ มีโอกาสได้ซักถามปัญหา กับ

ผู้ปฏิบัติงาน ได้เห็นกิริยาอาการอริยาบถต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานทำให้ได้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเข้าใจในขั้นตอน การทำงานจากของจริงการศึกษาดูงานเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากรในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ทักษะประสบการณ์ให้กับตัวบุคลากรรวมถึงเป็นอีกมุมหนึ่งที่เปิดมุมมองที่จะรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและหน่วยงาน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พัฒน์ (2551) กล่าวว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์การกระทำหรือบุคคลที่ต้องการให้สถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้น ๆ และเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาด้านการเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์นอกสถานที่ในระยะเวลาดำเนิน เพื่อเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและนำมาปรับใช้กับการทำงานหรือนำมาพัฒนางาน

ด้านการพัฒนา

การพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองเพื่อทำงานให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และส่งผลต่อการเจริญก้าวหน้า คนต้องพัฒนาตนเองจึงจะอยู่รอด ซึ่งการที่จะตอบสนองเป้าหมายขององค์กรได้ต้องอาศัยสมรรถนะตนเอง อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีในการแสวงหา ฝึกฝน ฝึกตนให้มีขีดความสามารถตรงกับที่องค์กรต้องการ ซึ่งมีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พัฒน์ (2552) กล่าวถึงการพัฒนาด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) ว่าเป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น พนักงานสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีผลปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพสูง (Talented People)

สมิต อาชวนิจกุล (2543) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเอง หรือการสอนใจตนเองในการสร้างอุปนิสัยที่ดีเข้าทดแทนอุปนิสัยที่เลว อันจะยังประโยชน์ให้แก่ตนเองในการอยู่ภายในสังคมได้อย่างสงบสุขและมีความก้าวหน้าในงานอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาเพื่อให้ตนเองเป็นที่พึ่งของตนเอง ตลอดจนเป็นที่พึ่งของครอบครัวหรือบุตรหลานต่อไป

วินัย เพชรช่วย (2553) กล่าวว่า การพัฒนาตน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า self-development แต่ยังมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าพัฒนาตน และมักใช้แทนกันบ่อย ๆ ได้แก่ การปรับปรุงตน (self-improvement) การบริหารคน (self-management) และการปรับตน (self-modification) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง

ฮาบินสัน และไมเออร์ (อ้างถึงใน ภาวิณี วรรณสุข, 2541) เสนอความคิดเห็นว่าการพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ

ความสามารถของตนเอง เพื่อการเตรียมตนสำหรับความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพต่อไป ภายหน้า

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพื่อประกอบการปฏิบัติงาน ตามความสนใจและความต้องการของแต่ละคน โดยศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน หรือเอกสารอื่น ๆ เป็นต้น เพื่อเป็นการพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ ความทันสมัย การใช้เทคโนโลยี รวมทั้งความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและการทำงาน

บทบาทหน้าที่ของพนักงานสายสนับสนุน สำนักงานคณบดีคณะรัฐศาสตร์และ นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

นับตั้งแต่ที่คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ได้ตั้งเป็นคณะขึ้นมาในวันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2551 โดยแยกตัวออกมาจากการเป็นภาควิชารัฐศาสตร์และภาควิชานิติศาสตร์ ภายใต้อคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์นั้น คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างพัฒนาองค์การ ให้สอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยบูรพา นั่นคือ “สร้างเสริมปัญญา ใฝ่หาความรู้ คู่คุณธรรม ชี้นำสังคม” เพื่อตอบสนองปรัชญาดังกล่าว ทางคณะฯ ได้ยึดหลักพันธกิจที่สำคัญในการผลิตบัณฑิต ที่มีคุณภาพ การสร้างงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ การบริการวิชาการและส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานธรรมาภิบาล ทั้งนี้พันธกิจดังกล่าวเป็นไปเพื่อการสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ที่ว่า “ขุมปัญญาด้านการเมืองการปกครอง การบริหาร และกฎหมายแห่งภาคตะวันออก” (คณะรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์, 2565)

เพื่อให้ความมุ่งหวังในข้างต้นเป็นไปอย่างประสบความสำเร็จ ทางคณะฯ ได้จัดโครงสร้าง ขององค์กรออกเป็น 4 หน่วยงาน อันประกอบไปด้วย ภาควิชารัฐศาสตร์ ภาควิชานิติศาสตร์ ภาควิชา รัฐประศาสนศาสตร์ และสำนักงานคณบดี โดย 3 หน่วยงานแรก มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการจัดการ เรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาทั้งภาคปกติ และภาคพิเศษ โดยแบ่งเป็น หลักสูตรระดับปริญญาตรีจำนวน 5 หลักสูตร และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 8 หลักสูตร ทั้งนี้ ในแต่ละหลักสูตรได้มีคณะกรรมการประจำหลักสูตรและคณาจารย์ทั้งในสถาบันและภายนอก สถาบัน ทำหน้าที่เป็นผู้พิจารณาควบคุมมาตรฐานทางวิชาการให้เป็นไปตามนโยบายของคณะฯ และ สอดคล้องกับการประกันคุณภาพทางวิชาการตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำหรับสำนักงานคณบดี เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงในการสนับสนุนการเรียน การสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีเจ้าหน้าที่สำนักงานคณบดีเป็นกลไกในการดำเนินงาน ดังกล่าว ซึ่งประกอบไปด้วย งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานโสตทัศนูปกรณ์ งานบริการวิชาการ งานกิจการพิเศษ งานวิชาการ/ หลักสูตร งานนโยบายและแผน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานบุคคล งานสารบรรณ งานวิเทศสัมพันธ์ งานยานพาหนะ งานแม่บ้าน งานอาคารสถานที่ งานวิจัย งานบัณฑิตศึกษา งานวารสารและส่งเสริมการตีพิมพ์บทความ งานพัฒนาคุณภาพ งานห้องสมุด งานกิจการนิสิต เป็นโครงสร้างที่ครอบคลุมทั้งในเชิงของงานด้านการจัดการเรียนการสอนและ งานสนับสนุนการเรียนการสอน นับได้ว่าโครงสร้างที่ชัดเจนเช่นนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งยวด สำหรับการเจริญเติบโตของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ซึ่งภาระงานของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละ

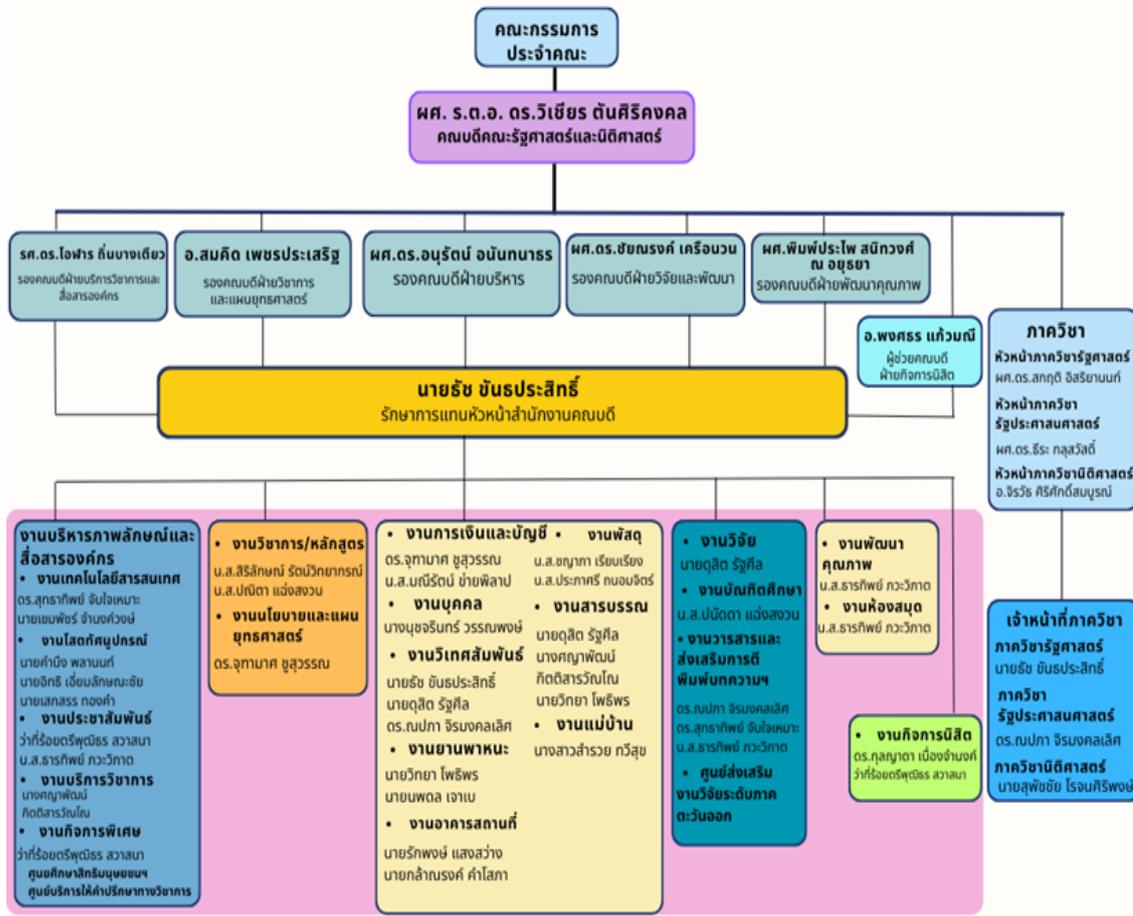
ตำแหน่งจะมีหน้าที่และลักษณะงานที่แตกต่างกัน ตามที่มีการกำหนดไว้ในประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ 0548/2565 เรื่อง มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ของพนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทสนับสนุนวิชาการ และที่แก้ไขเพิ่มเติม แต่ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานจริงบางตำแหน่งก็ไม่ได้ปฏิบัติงานตรงตามที่กำหนดไว้ แต่จะปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

บุคลากรสายสนับสนุนต้องนำเสนอข้อมูล และวิเคราะห์ทางเลือก ข้อดี ข้อเสีย เพื่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องมีความชำนาญในเรื่องที่ตนรับผิดชอบ อีกทั้งบุคลากรสายสนับสนุน ต้องสนับสนุนให้สายวิชาการปฏิบัติหน้าที่ทางวิชาการ การบริหารได้เต็มที่ แม้ว่ามหาวิทยาลัยบูรพาเป็นมหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบแล้วก็ตาม แต่ยังต้องยึดหลักการระเบียบและกฎเกณฑ์การให้บริการภาครัฐ เพราะหากบุคลากรสายสนับสนุนไม่แม่นยำระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ก็ทำให้เสี่ยงต่อความผิดพลาด บุคลากรสายสนับสนุนไม่วิเคราะห์ทางเลือก และแนวปฏิบัติให้ดี ทำให้ตัดสินใจได้ยาก ตัดสินใจได้ช้า ตัดสินใจผิดพลาด บุคลากรสายสนับสนุนไม่เร่งดำเนินเรื่อง ก็ทำให้เรื่องเกิดความล่าช้า ไม่ทันเวลา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการไม่ชำนาญในการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือให้ดีให้พร้อมใช้ ย่อมมีปัญหาต่อการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ

ตารางที่ 2-2 เปรียบเทียบจำนวนระดับตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการระหว่าง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์กับคณะบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นส่วนงานที่ได้รับการจัดตั้งเป็นคณะในช่วงระยะเวลาที่ใกล้เคียงกัน

ระดับ	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ
ผู้ปฏิบัติงานวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี	4	3
ปฏิบัติการ	13	10
ชำนาญการ	9	7
ชำนาญการพิเศษ	-	1
เชี่ยวชาญ	-	-
รวม	26	21

โครงสร้างบริหาร คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



ภาพที่ 2-2 โครงสร้างบริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุวเพ็ญ คำต๋อย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ การลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องด้านการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน ควรจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานของบุคลากรให้เพียงพอและต่อเนื่อง พร้อมทั้งควรมีการส่งเสริมอย่างจริงจัง ด้านการประชุมและสัมมนา ควรมีระเบียบสนับสนุนให้เสนอผลงานเพื่อปรับตำแหน่ง ควรมีการประชุมสัมมนาให้เหมาะสมกับบุคลากร ส่วนในด้านการศึกษาต่อควรมีการส่งเสริมพนักงานสายสนับสนุนทุกระดับทุกตำแหน่ง ควรมีการประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ

อย่างชัดเจนในการขอทุนการศึกษาและการเรียนต่อ และควรเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในแผนการศึกษา แผน ก ได้เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่สายวิชาการ

ทศพร พิษะระ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีความต้องการพัฒนาตนเองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม ด้านการวิจัยและด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ จำแนกตามอายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สายการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองในภาพรวมแตกต่างกัน ส่วนในด้านของอายุมีความต้องการที่แตกต่างกันโดยแยกตามช่วงอายุของแต่ละคน ส่วนในด้านข้อเสนอแนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีความต้องการในการจัดสรรงบประมาณในการศึกษาต่อให้เป็นสัดส่วนมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ทั้งถึง และเป็นธรรม ควรมีการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องถือเป็นการปฏิบัติงาน

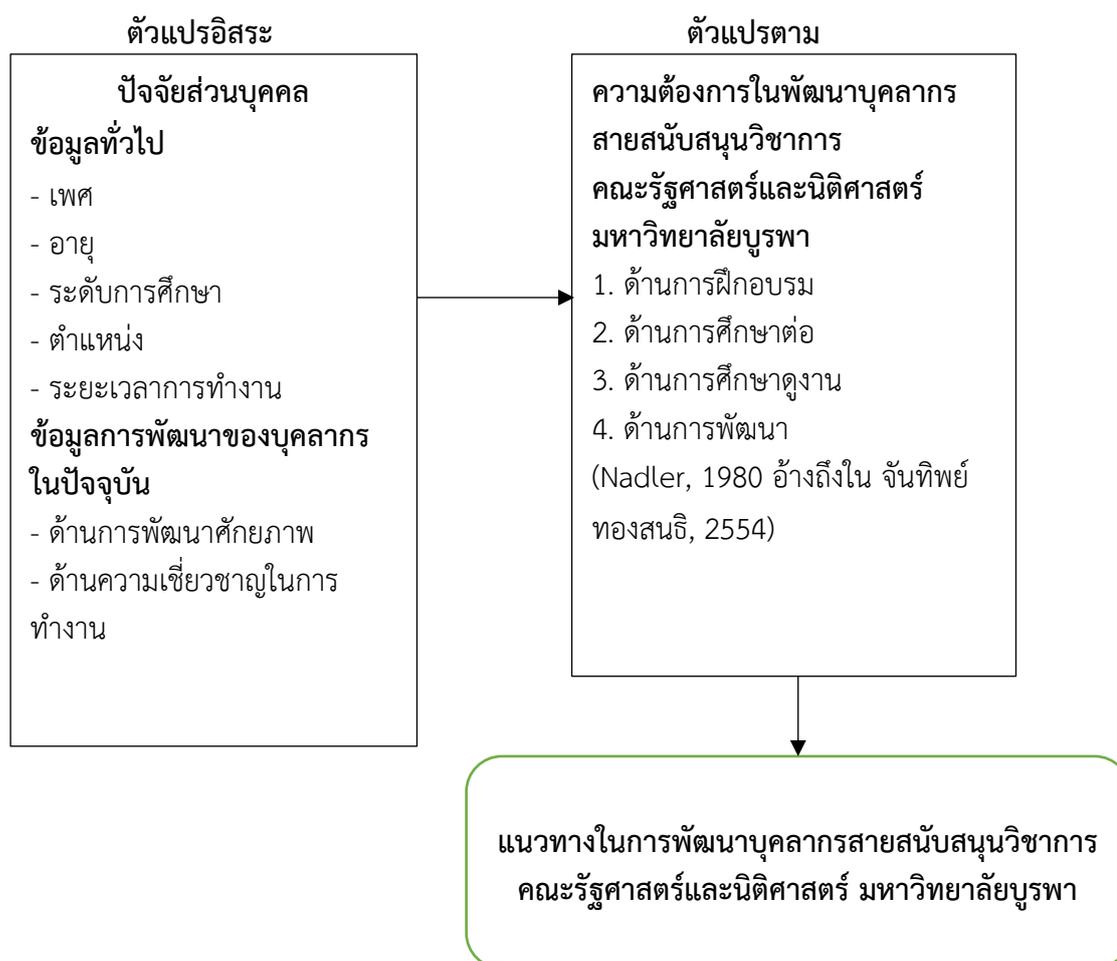
ดวงใจ ตะกรุดทอง (2555) ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร สายวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากหนึ่งด้าน คือ การฝึกอบรม และส่วนอีกสองด้านอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านการศึกษา และการพัฒนา ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อได้พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้งสามด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยภาพรวมพบว่า การไม่มีแผน/ การสนับสนุน/ นโยบาย/ งบประมาณที่ชัดเจน ขาดการประสานงานและความร่วมมือที่ดี

บุญส่ง สีสะชาต (2559) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในทุก ๆ ด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมาก คือ ด้านการศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรม และจำแนกตามเพศ อายุ การทำงาน ส่วนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะแพทยศาสตร์ มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการกำหนดการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าบุคลากรมีการพัฒนาและการเรียนรู้และส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ อยู่ในระดับมาก ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงานของบุคลากร พบว่า การใช้ภาษาต่างประเทศในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ อยู่ในระดับน้อย

จิราภรณ์ ปาวิน (2554) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 4 ปี เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านเรียงลำดับดังนี้ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก และด้านความก้าวหน้าจากการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

โดยแยกเป็นรายข้อดังนี้ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรมและการประชุมสัมมนา ด้านการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการส่งไปศึกษาดูงาน การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการส่งเสริมวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2-3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ใช้การศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) กล่าวคือ เป็นการผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้เพื่อสอบถามความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกระบวนการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ จำนวน 25 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อน ร้อยละ 5 ดังนั้นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 24 คน สำหรับการสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ (Research Instrument) ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบไปด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป โดยจำแนกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 แบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน รูปแบบคำถามเป็นแบบเลือกตอบและเติมคำ จำนวน 5 ข้อ ส่วนที่ 2 ให้ผู้ตอบเลือกตอบข้อมูลการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการให้เลือกคำตอบ ใช่/ ไม่ใช่ จำนวน 5 ข้อ และส่วนที่ 3 แบบสอบถามระดับความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีข้อคำถาม จำนวน 6 ข้อ ซึ่งมีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert's Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 4 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีข้อคำถาม จำนวน 23 ข้อ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert's Scale)

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัด สำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ข้อคำถามมี 4 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาคุณงาน และด้านการพัฒนา ข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามแบบปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร

3. การทดสอบคุณภาพแบบสอบถาม

การทดสอบคุณภาพแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์ หัวหน้าภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2 ดร.ภาณติมา พงษ์นัยรัตน์ ผู้ช่วยคณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.3 คุณสิริวรรณ แสงอุไร ผู้อำนวยการกองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยบูรพา

พิจารณาความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence: IOC) ซึ่งใช้เกณฑ์ประเมินความสอดคล้องกำหนดค่าตัวเลข ดังนี้

สอดคล้อง	หมายถึง	ค่า + 1
ไม่แน่ใจ	หมายถึง	ค่า 0
ไม่สอดคล้อง	หมายถึง	ค่า - 1

เกณฑ์การพิจารณา

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นต้องปรับปรุงยังใช้ไม่ได้

(ไพฑูริย์ โพธิสว่าง, 2556, หน้า 375)

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC พบว่า แบบสอบถามทุกข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.05

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability test) โดยการทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้จริงได้ (Jump, 1978) ผลการทดสอบพบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.75

แบบสอบถามตอนที่ 1 ส่วนที่ 3 และตอนที่ 2 กำหนดคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ค่าน้ำหนักคะแนน	
มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน

น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

การสร้างเกณฑ์การตีความหรือแปลความหมายแบบสอบถามจะใช้หลักการกระจายแบบปกติ (Normal Distribution) ที่มีลักษณะระฆังคว่ำซึ่งจะทำให้แต่ละช่วงห่างไม่เท่ากัน ซึ่งหากใช้ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จะพบว่าในแต่ละช่วงทั้ง 5 ช่วง จะมีการกระจายเป็น 1 S.D., 2 S.D., 2 S.D., 2 S.D., 1 S.D. ดังนั้น จึงสามารถสร้างเกณฑ์การตีความ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การตีความ
1.00-1.49	น้อยที่สุด
1.50-2.49	น้อย
2.50-3.49	ปานกลาง
3.50-4.49	มาก
4.50-5.00	มากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) สำหรับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผู้วิจัยทำการประมวลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคม ซึ่งสถิติที่ผู้วิจัยนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ คือ สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) เป็นสถิติที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1. ประชากรที่เป็นเป้าหมายการวิจัยในการวิจัยเชิงคุณภาพคือ ผู้บริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ จำนวน 7 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) (Patton, 2015)

1.1 คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

1.2 รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ 6 คน

2. กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 การศึกษาเอกสาร เอกสารที่จะใช้ในงานวิจัยครั้งนี้มี 2 ประเภท คือ การศึกษาทั้งเอกสารขั้นต้น (Primary Data) และเอกสารชั้นรอง (Secondary Data) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

2.2 การใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Structured or Guided Interview) โดยให้ผู้บริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์เป็นผู้ตอบคำถามตามประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนด 4 ด้าน ได้แก่

1. แนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ที่บุคลากรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างไร
2. แนวทางในการสนับสนุนให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/สายงานที่ปฏิบัติงานอย่างไร
3. แนวทางในการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาในงานในหน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานได้อย่างไร
4. แนวทางในการสนับสนุน

งบประมาณให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานอย่างไร

3. การตรวจสอบข้อมูล การตรวจสอบข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลมีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยจะใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) การตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มาถูกต้องหรือไม่ จะเน้นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ มีความเหมือนกันหรือไม่ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบว่าได้ข้อค้นพบมาเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเอาข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าวิจัย มาจัดกระทำให้เป็นระบบและหาความหมาย แยกแยะองค์ประกอบ รวมทั้งเชื่อมโยงและหาความสัมพันธ์ของข้อมูล โดยอาศัยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ (ชาย โพธิ์สิตา, 2556, หน้า 337)

4.1 การจัดระเบียบข้อมูล (Data organizing) เป็นกระบวนการจัดการด้วยกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบ ทั้งในทางกายภาพและในเชิงเนื้อหา เพื่อเป็นพื้นฐานในการนำเสนอข้อมูลอย่างเป็นระบบในขั้นตอนต่อไป

4.2 การแสดงข้อมูล (Data display) เป็นกระบวนการนำเสนอข้อมูล จะนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาซึ่งเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน ตามตัวแบบการวิเคราะห์เพื่อบ่งบอกเรื่องราวหรือรายละเอียดของสิ่งที่ศึกษาตามความหมายที่ข้อมูลแสดงออกมา

4.3 การหาข้อสรุป การตีความและการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (Conclusion, Interpretation and Verification) เป็นกระบวนการหาข้อสรุปและการตีความหมายของผลการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อค้นพบการวิจัย รวมถึงการตรวจสอบว่าข้อสรุปหรือความหมายที่ได้นั้นมีความถูกต้องตรงประเด็นและน่าเชื่อถือเพียงใด ข้อสรุปและสิ่งที่ตีความออกมาอาจจะอยู่ในรูปแบบคำอธิบาย ตัวแบบการวิเคราะห์และแนวคิดทฤษฎี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษา การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน และความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และนำเสนอผลด้วยตารางประกอบการบรรยาย มีผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	12	48.0
หญิง	13	52.0
รวม	25	100.0
อายุ		
อายุระหว่าง 31-40 ปี	12	48.0
อายุระหว่าง 41-50 ปี	8	32.0
อายุตั้งแต่ 51 ปี ขึ้นไป	5	20.0
รวม	25	100.0

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	16.0
ปริญญาตรี	5	20.0
ปริญญาโท	12	48.0
ปริญญาเอก	4	16.0
รวม	25	100.0
ตำแหน่ง		
นักวิชาการศึกษา	5	20.0
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	5	20.0
นักวิชาการเงินและบัญชี	3	12.0
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	2	8.0
นักวิชาการพัสดุ	2	8.0
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	2	8.0
บรรณารักษ์	1	4.0
ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา	1	4.0
ผู้ปฏิบัติงานช่าง	1	4.0
พนักงานขับรถยนต์	2	8.0
คนงาน (แม่บ้าน)	1	4.0
รวม	25	100.0
ระยะเวลาการทำงาน		
11-15 ปี	13	52.0
16-19 ปี	2	8.0
ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป	10	40.0
รวม	25	100.0

จากตารางที่ 4-1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงาน คณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นชาย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 และเป็นหญิง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 และอายุตั้งแต่ 51 ขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 ระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ระดับปริญญาเอก 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 นักวิชาการพัสดุ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 นักวิชาการโสตทัศนศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 บรรณารักษ์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ผู้ปฏิบัติงานโสตทัศนศึกษา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ผู้ปฏิบัติงานช่าง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 พนักงานขับรถยนต์ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 และคณงาน (แม่บ้าน) จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 16-19 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0

ตารางที่ 4-2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน

ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน	ใช่		ไม่ใช่	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ท่านมีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องใช่หรือไม่	25	100	-	-
2. ท่านมีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่องใช่หรือไม่	24	96.0	1	4.0
3. ท่านมีการอบรม/ สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอยู่เสมอ ใช่หรือไม่	24	96.0	1	4.0
4. ท่านมีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้ในการ การปฏิบัติงานเมื่อมีโอกาสเสมอ ใช่หรือไม่	25	100	-	-
5. ท่านสามารถเรียนรู้ และทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่งานในหน้าที่ของท่านใช่หรือไม่	25	100	-	-

จากตารางที่ 4-2 ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน พบว่า พนักงานสายสนับสนุน วิชาการ มีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อมีโอกาสเสมอ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 100 สามารถเรียนรู้ และทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงถึงแม้ว่าจะไม่ใช่งานในหน้าที่ที่มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 96 และมีการอบรม/ สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอยู่เสมอ 24 คน คิดเป็นร้อยละ 96

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

ความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน	คะแนนเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเชี่ยวชาญ	ลำดับที่
ท่านมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานในระดับใด	4.00	0.41	มาก	4
ท่านมีการนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานในระดับใด	3.96	0.54	มาก	5
ท่านมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในระดับใด	3.96	0.61	มาก	5
ท่านมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอในระดับใด	4.04	0.46	มาก	2
ท่านสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพในระดับใด	4.12	0.53	มาก	1
ท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่นในระดับใด	4.04	0.68	มาก	2
รวม	4.02	0.41	มาก	

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยแยกแต่ละด้านได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 บุคลากรสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือคะแนนเท่ากัน 2 ด้าน คือ การพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.46) และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.68) ลำดับถัดมาคือ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงาน ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.41) และลำดับสุดท้ายซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันทั้ง 2 ด้าน คือ การนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.54) และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.61)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

การศึกษาระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน และด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตาราง ประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4-4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ ด้านการฝึกอบรม

ความต้องการพัฒนาบุคลากร	คะแนนเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
ท่านต้องการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบ	4.28	0.61	มาก	2
ท่านต้องการฝึกอบรมหลักสูตรอื่นแม้ว่าจะไม่อยู่ในสายงานที่ท่านเองได้ปฏิบัติอยู่	3.80	0.96	มาก	5
ท่านต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.32	0.48	มาก	1
ท่านต้องการให้มีการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน ทั้งในและนอกสถานที่	4.24	0.88	มาก	4
ท่านต้องการให้มีการสำรวจความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรในเรื่องการฝึกอบรมทุกปี	4.28	0.68	มาก	2
ท่านต้องการให้นำผลการสำรวจความต้องการ ของบุคลากรมาพิจารณา กำหนดการจัดฝึกอบรม	4.24	0.66	มาก	4
รวม	4.19	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม คะแนนสูงสุด

คือ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือคะแนนเท่ากัน 2 ด้าน ได้แก่ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.61) และต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรในเรื่องการฝึกอบรมทุกปี ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.68) ต้องการให้มีการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนทั้งในและนอกสถานที่ ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.88) ต้องการให้นำผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรมาพิจารณากำหนดการจัดฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.66) และต้องการฝึกอบรมหลักสูตรอื่นแม้ว่าจะไม่อยู่ในสายงานที่ตนเองได้ปฏิบัติอยู่ ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.96) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ ด้านการศึกษาต่อ

ความต้องการพัฒนาบุคลากร	คะแนนเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติอยู่	3.36	1.00	ปานกลาง	4
ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้จะไม่ได้อยู่ในสายงานที่ปฏิบัติ	3.36	1.00	ปานกลาง	4
ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้	3.52	0.96	มาก	3
ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ปฏิบัติ	4.12	0.83	มาก	1
ท่านต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ	4.00	0.65	มาก	3
รวม	3.67	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ มีมากและปานกลาง โดยระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ คะแนนสูงสุด คือ ต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.83) รองลงมา ได้แก่ ต้องการให้มีการสำรวจความ

ต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ ($\bar{X}=4.0$, S.D. = 0.65) ต้องการ ศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้ ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.96) ต้องการ ศึกษาต่อในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติอยู่ ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 1.00) และต้องการศึกษาต่อใน หลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้จะไม่ได้อยู่ในสายงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 1.00) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน

ความต้องการพัฒนาบุคลากร	คะแนน เฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ ต้องการ	ลำดับที่
ท่านต้องการมีส่วนร่วมในการเลือก สถานที่ศึกษาดูงาน	3.68	0.85	มาก	5
ท่านต้องการศึกษาดูงานใน หน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะ การปฏิบัติงานได้	4.16	0.55	มาก	1
ท่านต้องการศึกษาดูงาน นอกเหนือจากหน่วยงานที่มีความ สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบใน ปัจจุบันเพื่อเปรียบเทียบและนำมา ปรับประยุกต์ใช้ในการทำงาน	4.08	0.64	มาก	4
ท่านต้องการดูงานทั้งในประเทศและ ต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้และ เปิดประสบการณ์ใหม่ ๆ	4.12	0.78	มาก	2
ท่านต้องการให้มีการนำบทสรุปจาก การศึกษาดูงานมาถอดบทเรียนเพื่อ นำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับ หน่วยงานและบุคลากร	4.12	0.67	มาก	2
รวม	4.03	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน ทุกด้านอยู่ใน ระดับมาก โดยระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน คะแนนสูงสุด คือ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.55) รองลงมาคือคะแนนเท่ากัน 2 ด้าน ได้แก่ ต้องการดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปิดประสบการณ์ใหม่ ๆ

($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.78) และต้องการให้มีการนำบทสรุปจากการศึกษาคุณงานมาถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและบุคลากร ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.67) ต้องการศึกษาคูงานนอกเหนือจากหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบันเพื่อเปรียบเทียบและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.64) และต้องการมีส่วนร่วมในการเลือกสถานที่ศึกษาคุณงาน ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน

ความต้องการพัฒนาบุคลากร	คะแนนเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความต้องการ	ลำดับที่
ท่านต้องการให้หน่วยงานมอบหมายงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ทำทลายความสามารถ	3.64	0.90	มาก	6
ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบโปรแกรมพัฒนาบุคลากร	3.96	0.54	มาก	5
ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา ในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง/ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง	4.16	0.55	มาก	4
ท่านต้องการให้หน่วยงานมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน เพื่อให้เรียนรู้การทำงาน ลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ	3.28	1.34	ปานกลาง	7
ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาคุณงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองโดยมีการกำหนดเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนและพิจารณาอย่างทั่วถึง	4.08	0.57	มาก	3
ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาคุณงาน	4.16	0.55	มาก	1
ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุน ทีมสอนงานและทีมให้คำปรึกษาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ หรือความไม่แน่ใจระหว่างการทำงาน	4.08	0.81	มาก	3
รวม	3.91	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน มีมากและปานกลาง โดยระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน คะแนนสูงสุดมี 2 ด้าน คือ ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา ในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง/ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.55) ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.55) รองลงมา มีคะแนนเท่ากัน 2 ด้าน ได้แก่ ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองโดยมีการกำหนดเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนและพิจารณาอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.57) ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุน ทีมสอนงานและทีมให้คำปรึกษาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ หรือความ ไม่แน่ใจระหว่างการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.81) ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบโปรแกรมพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.54) ต้องการให้หน่วยงานมอบหมายงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ทำทลายความสามารถ ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.90) ต้องการให้หน่วยงานมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน เพื่อให้เรียนรู้การทำงาน ลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 1.34) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน และด้านการพัฒนา สามารถสรุปแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม พบว่า ไม่มีหลักสูตรที่ตรงสายงาน ควรมีการอบรมด้านเทคโนโลยีที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ คณะควรให้การสนับสนุนบุคลากรฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาสายงานรับการฝึกอย่าง ต่อเนื่อง ข้อจำกัดด้านการเดินทางซึ่งมีระยะทางค่อนข้างไกล ขาดการกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญของการฝึกอบรม ข้อจำกัดของบุคลากรบางส่วนที่ไม่สามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมได้ เนื่องจากไม่สามารถมอบหมายภาระงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ ข้อจำกัดด้านงบประมาณสำหรับฝึกอบรม เจ้าหน้าที่อาจจะน้อยเกินไป ความรู้ความเข้าใจทักษะงานในความรับผิดชอบที่ไม่สอดคล้องกับหลักสูตรที่อบรม บุคลากรบางส่วนขาดความมั่นใจหรือกลัวการเปลี่ยนแปลงที่มาพร้อมกับการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขาดการสำรวจหรือวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ต้องการให้มีการอบรม AI หรือ ChatGPT เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านการศึกษาต่อ

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ พบว่า ไม่มี การสนับสนุนทุนการศึกษาให้ ไม่สามารถแยกแยะเวลาระหว่างการศึกษาและการทำงาน ไม่มี หลักสูตรที่ต้องการศึกษาที่กับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน วุฒิการศึกษากับตำแหน่งงานที่ รับผิดชอบไม่ส่งเสริมต่อการเติบโตตามสายงาน ระดับการศึกษาไม่ได้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการ ทำงาน ต้องการศึกษหลักสูตรระยะสั้นที่สามารถนำมาใช้กับตำแหน่งที่รับผิดชอบได้ อยากให้มีการ อนุมัติให้ลาศึกษาต่อแบบลดภาระงานในหน้าที่รับผิดชอบ

ด้านการศึกษาดูงาน

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า อยากให้มีการไปดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคณะฯ ได้ ไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการศึกษาดูงานว่าต้องการอะไร และอยากให้จัดช่วงเวลาศึกษาดูงานให้ เหมาะสม เพื่อไม่ให้กระทบกับภาระงานประจำที่ต้องรับผิดชอบ หน่วยงานที่ไปศึกษาดูงานควรจะ สอดคล้องกับภาระงานของคณะ และอยากให้เฉพาะเจาะจงตำแหน่งงานให้ชัดเจน หรือเลือกส่วนงาน ที่บุคลากรทุกตำแหน่งสามารถเรียนรู้ และนำมาพัฒนางานในหน้าที่เพื่อให้เกิดประโยชน์กับคณะฯ ได้อย่างจริงจัง อยากให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเลือกสถานที่ในการไปศึกษาดูงานด้วย

ด้านการพัฒนา

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการพัฒนา พบว่า อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ต้องใช้กับบางงานยังไม่มี การสนับสนุน การแบ่งเวลาทำงานประจำกับการเข้าร่วม กิจกรรมพัฒนา ไม่สอดคล้องกันจึงเป็นอุปสรรคในการพัฒนา การพัฒนาที่เป็นโครงการระยะสั้น ไม่ต่อเนื่อง ไม่มีการวัดความสำเร็จหรือผลลัพธ์ของการพัฒนา การพัฒนาความรู้ที่สามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับส่วนงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาในที่ทำงาน ควรได้รับการพัฒนาความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่เจ้าหน้าที่แต่ละคนรับผิดชอบ และนำมาใช้ในการพัฒนางานได้จริง ควรมีการปลูกฝังทัศนคติที่มองว่าการพัฒนาทักษะเป็นภาระ มากกว่าประโยชน์ และสิ่งที่สำคัญคือตัวบุคลากรบางส่วน ขาดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ และ ไม่ตอบสนองนโยบายของส่วนงาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร

การจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล โดยพิจารณาจากศักยภาพ จุดอ่อน จุดแข็ง และ เป้าหมายของบุคลากร กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะสั้นและระยะยาว ควรมีการกำหนดวิธีการ วัดผล กำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีการร่วมกันติดตามผลและทบทวนผลการดำเนินงานเป็นระยะ อยากให้ คณะสนับสนุนเวลาและเงินทุนในการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเกี่ยวกับงานในหน้าที่การงานของ บุคลากรทุกคน การพัฒนาบุคลากรควรจัดให้มีความเหมาะสมกับทุกสายงาน ให้มีแบบสอบถาม อย่างต่อเนื่อง การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรแบบบูรณาการ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและ ระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของบุคลากร เน้นความสอดคล้อง ระหว่าง การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการเพิ่มพูนทักษะ ให้ตอบโจทย์ทั้งบุคคลและองค์กร การสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณจัดสรรงบประมาณเฉพาะ สำหรับการพัฒนาบุคลากร

สายสนับสนุนอย่างเหมาะสมสนับสนุนการเข้าถึง ทุนการศึกษา หรือโอกาสพิเศษ เช่น การเรียนต่อในประเทศหรือต่างประเทศ การปรับโครงสร้างเวลาการทำงาน ออกแบบระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น การจัดตารางเวลาแบบ Hybrid หรือ Flexible Working Hours เพื่อให้บุคลากรมีเวลาสำหรับการพัฒนาและศึกษาต่อลดภาระงานในช่วงที่บุคลากรกำลังพัฒนาตนเอง เช่น ช่วงการอบรมหรือการศึกษาต่อ ควรมีการสร้างแรงจูงใจและการยกย่องจัดตั้งระบบ การให้รางวัลหรือการยกย่องแก่บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเชื่อมโยงผลการพัฒนากับโอกาสในการเลื่อนขั้น หรือการได้รับผลตอบแทนเพิ่มเติม การเพิ่มช่องทางการเรียนรู้จัดกิจกรรมฝึกอบรมออนไลน์หรือ On-Demand Learning ที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาเพิ่มการจับมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน การสนับสนุนจากผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีบทบาทเชิงรุกในการสนับสนุน เช่น การประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสร้าง บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ระบบติดตามและประเมินผลพัฒนาระบบ การติดตามความก้าวหน้าหลังการพัฒนา เช่น การประเมินทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ที่นำไปใช้ได้จริงใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในอนาคต การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการแชร์ความรู้ในทีมผลักดันให้การพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร สร้างเครือข่ายความร่วมมือส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรภาครัฐ มหาวิทยาลัย และภาคเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสและทรัพยากรในการพัฒนาบุคลากรพัฒนาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และเพิ่มพูนความรู้" การเปลี่ยนบางตำแหน่งไม่ได้ทำให้เกิดผลดีกับสายสนับสนุนเพราะบางงานก็ต้องเรียนรู้และเข้าใจในการทำงาน ควรมุ่งพัฒนาเรื่องจิตสำนึกในหน้าที่ ให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ มุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนงานเป็นสำคัญ เพื่อให้การดำเนินงานของส่วนงานบรรลุเป้าหมาย ต้องการให้มีสวัสดิการเครื่องแต่งกายพนักงานสายสนับสนุนทุกปี

สรุปผลการสัมภาษณ์

ตารางที่ 4-8 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ที่บุคลากรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 1	คณะฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงพัฒนาทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นจากบริบทในช่วงเวลาที่เกิดปัญหาการแพร่ระบาดของโควิด คณะจารย์ต้องจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ ถูกบังคับให้ต้องเรียนรู้อย่างเร่งด่วนในการใช้แพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลาย จากในช่วงแรกที่อาจมีการปฏิเสธ หรือทัศน ในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุนพบลักษณะเดียวกันคือ การถูกบังคับให้ต้องเรียนรู้เพื่อสามารถปฏิบัติงานผ่านเครื่องมือทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งในฐานะที่

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
	<p>ตนเองต้องเป็นผู้ใช้งาน และในฐานะผู้ร้องขอให้ทำหน้าที่สนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่คณาจารย์ และผู้บริหาร กระทั่งในปัจจุบันบุคลากรทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันที่เห็นความสำคัญที่ต้องพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีที่พิสูจน์แล้วว่าสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ (ประหยัด) และประสิทธิผล (ความสำเร็จ) ในการปฏิบัติงานของตนในลักษณะเป็นทางลัด (shortcut)</p> <p>การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานของคณบดีที่ดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ที่มีต่อสภามหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ เป็นองค์ประกอบสำคัญ 1 ใน 5 ประเด็นสำคัญ โดยเป้าหมายเพื่อให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนา ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการภายในส่วนงาน</p> <p>ในการกำหนดมาตรฐานภาระงานของบุคลากรมีการกำหนดให้การเลือกไปฝึกอบรมต่าง ๆ ทั้งการอบรมภายในที่มีกระบวนการความต้องการฝึกอบรมทางเทคโนโลยี และการอบรมภายนอกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในงานตนเอง และนำมาบรรจุเป็นผลการปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>การจัดสรรอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีผ่านการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้มีอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อความต้องการใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน คณะฯ ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ 2561 ที่เริ่มเข้าใช้อาคารใหม่</p> <p>ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดำเนินการผ่านการนำบุคลากรไปศึกษาดูงานในสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้สร้างแรงจูงใจให้เห็นว่าเมื่อหน่วยงานเหล่านั้นได้นำเทคโนโลยีมาใช้แล้วได้ผลในทางปฏิบัติที่เห็นเป็นรูปธรรมได้อย่างไร เพื่อนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการสังเคราะห์ต่อยอดในงานของตนเองต่อไป</p>
ท่านที่ 2	ควรเทคโนโลยี AI มาใช้ในการทำงาน เช่น การใช้เครื่องอ่านการเข้า-ออก การทำงานผ่านระบบ BOPBETRIC ตามชั้นต่าง ๆ รวมถึงนิสิตที่เข้าเรียน
ท่านที่ 3	แนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มจากการฝึกอบรม การสนับสนุนทักษะดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาเทคโนโลยี และการใช้ AI ในการติดตามผล ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
<p>ท่านที่ 4</p>	<p>จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ในฐานะแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกรวบรวมแบบเฉพาะสำหรับพนักงานสายสนับสนุนวิชาการแต่ละคน ซึ่งแผนฯ ต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพทั้งด้านองค์ความรู้ สมรรถนะ ทักษะที่จำเป็น เพื่อขับเคลื่อนความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หลังจากนั้นต้องสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) สนับสนุนและให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่น้อย รวมถึงสร้างพื้นที่เรียนรู้ร่วมกันโดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้แบ่งปันเทคนิคการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรู้เท่าทันด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ โดยกำหนดให้ความสามารถด้านเทคโนโลยี/วิทยาการสมัยใหม่เป็นหนึ่งในเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้คะแนนพิเศษสำหรับบุคลากรที่สามารถพัฒนานวัตกรรมหรือระบบงานดิจิทัลที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น</p>
<p>ท่านที่ 5</p>	<p>สนับสนุนบุคลากรในสังกัดให้ค้นหาวิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิ ซึ่งหากวิธีการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี อันดับแรกให้ลองศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งข้อมูลที่สามารถสืบค้นได้ แต่หากเป็นการเรียนรู้เฉพาะด้านจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมหรือเรียนรู้จากสถาบันต้นแบบ บุคลากรสามารถเสนอเรื่องเพื่อขอเข้ารับการอบรม โดยระบุวัตถุประสงค์ในการขอเข้ารับการอบรมหรือเข้าศึกษาดูงานเพื่อเรียนรู้ให้ชัดเจน</p>
<p>ท่านที่ 6</p>	<p>คณะ ฯ ควรดำเนินการพัฒนาในลักษณะของการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการใช้งานจริงและการแก้ปัญหาในระบบปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล รวมถึงการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ที่เปิดกว้างและสามารถเข้าถึงได้สะดวก ทั้งนี้ คณะต้องให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เช่น การใช้ระบบดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานสนับสนุนวิชาการ การใช้ซอฟต์แวร์เฉพาะทางสำหรับการบริหารงานภายในคณะ ตลอดจนการจัดให้มีคลินิกเทคโนโลยีเพื่อให้บุคลากรสามารถขอคำปรึกษาและรับการฝึกอบรมเพิ่มเติมได้ตามความต้องการ โดยนำวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีระหว่างกัน เพื่อให้สามารถปรับใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 7	1. จัดทำโครงการฝึกอบรมทักษะการใช้เทคโนโลยี และวิธีการทำงานใหม่ ที่ครอบคลุม เรื่อง ความรู้ความเข้าใจ และเทคนิคการใช้เครื่องมือ 2. จัดทำแผนในการพัฒนาบุคลากรทางด้านเทคโนโลยี กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และตัวชี้วัด ด้านผลงานการใช้เทคโนโลยี

สรุปผลจากตารางที่ 4-8 พบว่า ผู้บริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะในช่วงโควิด-19 ที่บังคับให้คณาจารย์และบุคลากรต้องปรับตัวสู่ระบบออนไลน์ และตระหนักว่าการใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งนโยบายด้านเทคโนโลยีได้กำหนดเป็นหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญในคำรับรองการปฏิบัติงานของคณบดี จึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในด้านการเรียนการสอน และการบริหารจัดการภายใน ซึ่งแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทั้งการฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อเป็นการเสริมทักษะเทคโนโลยี และสามารถนำผลลัพธ์ไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งยังจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยี และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับอบรม หรือศึกษาดูงาน โดยจัดทำ Individual Development Plan (IDP) สำหรับบุคลากรแต่ละคน เน้นองค์ความรู้ สมรรถนะ และทักษะเฉพาะทาง สร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อให้คำแนะนำด้านเทคโนโลยี เพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี โดยกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน และตัวชี้วัดผลลัพธ์อย่างชัดเจน

ตารางที่ 4-9 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการสนับสนุนให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ปฏิบัติอย่างไร

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 1	ในด้านงบประมาณ คณะฯ มีงบประมาณให้ฝึกอบรมโดยอิสระ 7,000 บาท ต่อคนต่อปี สำหรับหลักสูตรที่มีค่าลงทะเบียน และนอกจากนี้ สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ยังมีหลักสูตรต่าง ๆ ที่ฝึกอบรมทั้งแบบฟรี และคิดค่าลงทะเบียน ซึ่งในด้านเวลาบุคลากรสามารถเข้าร่วมได้อย่างไม่จำกัด โดยเฉพาะการอบรมภายในเพื่อการแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ที่มหาวิทยาลัยนำมาใช้
ท่านที่ 2	ส่งเสริมให้ไปอบรม เทคนิค การทำงานสมัยใหม่เพื่อสะดวกในการจัดทำฐานข้อมูลด้านต่าง ๆ

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนวิเคราะห์ความต้องการของพนักงานและองค์กร เพื่อระบุหลักสูตรที่เป็นประโยชน์จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้พนักงานแต่ละคนมีแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสม 2. สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนค่าลงทะเบียน ค่าใช้จ่ายในการอบรม หรือให้ทุนเรียนฟรี อำนวยความสะดวกเรื่องเอกสารและขั้นตอนการสมัครเรียน 3. ให้เวลาสำหรับการศึกษาเพิ่มเติมกำหนดนโยบายให้พนักงานสามารถใช้เวลาดังกล่าวไปศึกษาเพิ่มเติมได้ (เช่น วันละ 1-2 ชั่วโมง หรือบางหลักสูตรอาจมีวันลาเรียนพิเศษ) จัดให้มีการลาหรือยืดหยุ่นเวลาทำงานในช่วงที่ต้องเข้าเรียน 4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองผ่านกิจกรรม เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดต่อให้เพื่อนร่วมงาน 5. เชื่อมโยงการเรียนรู้กับการเติบโตในสายอาชีพให้คะแนนหรือพิจารณาหลักสูตรที่เรียนจบเป็นปัจจัยหนึ่งในการเลื่อนตำแหน่งเปิดโอกาสให้พนักงานที่ผ่านหลักสูตรได้นำความรู้มาใช้ในงานจริง 6. สนับสนุนการศึกษาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์จัดหาสิทธิ์เข้าใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ สนับสนุนให้พนักงานเลือกเรียนในเวลาที่เหมาะสม 7. ทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันฝึกอบรมสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันที่มีหลักสูตรที่เกี่ยวข้องเชิงวิทยากรหรือสถาบันเข้ามาจัดฝึกอบรมภายในองค์กรดำเนินการตามแนวทางเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรในระยะยาว
ท่านที่ 4	<p>สนับสนุนทรัพยากรและจัดการบริหารให้เอื้อต่อการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น สนับสนุนงบประมาณ โดยกำหนดนโยบายสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับหลักสูตรระยะสั้นที่สอดคล้องกับภาระงานให้แก่พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ พร้อมทั้งจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้นผ่านการอนุญาตให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการสามารถจัดสรรเวลาทำงานให้ยืดหยุ่นเพื่อเข้าร่วมการอบรมตลอดจนประชาสัมพันธ์และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ขณะเดียวกันต้องสร้างระบบติดตามและประเมินผลการนำความรู้มาใช้ในการทำงาน โดยกำหนดให้พนักงานสายสนับสนุน</p>

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
	<p>การนำความรู้มาใช้ในการทำงาน โดยกำหนดให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการที่ได้รับการสนับสนุนต้องจัดทำรายงานการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ต้องเชื่อมโยงการพัฒนาตนเองกับความก้าวหน้าผ่านการกำหนดให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการนำประกาศนียบัตรและความรู้ที่ได้รับมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น</p>
ท่านที่ 5	<p>คณะฯ มีงบประมาณในการสนับสนุนบุคลากรในหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่สามารถนำมาใช้กับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอยู่แล้ว ดังนั้นบุคลากรสามารถเสนอขอเข้ารับการฝึกอบรมได้ แต่อาจต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์เป็นระยะ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง</p>
ท่านที่ 6	<p>เพื่อเป็นการเพิ่มพูนศักยภาพทางวิชาการและทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะฯ ควรกำหนดแนวทางในการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการศึกษานอกหลักสูตรระยะสั้นที่ได้รับประกาศนียบัตรรับรอง โดยคณะฯ อาจจัดทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานฝึกอบรมภาครัฐและเอกชน ตลอดจนองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงหลักสูตรที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ คณะฯ ยังให้การสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับบุคลากรที่มีความประสงค์จะเข้ารับการอบรมในหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวข้องกับสายงานของตนเอง โดยพิจารณาจากความสอดคล้องกับภารกิจของคณะฯ และแนวทางการพัฒนาคุณภาพขององค์กร หลังจากเสร็จสิ้นการอบรม บุคลากรที่เข้าร่วมจะต้องจัดทำรายงานสรุปผลการเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้ที่ได้รับให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและต่อยอดความรู้ภายในองค์กร นอกจากนี้ คณะฯ ควรมีการประเมินผลของการสนับสนุนดังกล่าวเป็นระยะ เพื่อให้สามารถพัฒนาแนวทางการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในระยะยาว</p>
ท่านที่ 7	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="432 1659 1398 1805">1. ส่งบุคลากรอบรมในหน่วยงานที่เชี่ยวชาญ เช่น สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล หรือของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และที่มหาวิทยาลัยจัด <li data-bbox="432 1805 1398 1852">2. จัดหลักสูตรอบรมเองในลักษณะ On the Job Training

สรุปผลจากตารางที่ 4-9 พบว่า คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สำหรับการฝึกอบรมหลักสูตรที่มีค่าลงทะเบียน และสนับสนุนด้านเวลาสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมฟรีหรือมีค่าใช้จ่ายต่ำ สามารถเข้าร่วมอบรมได้ไม่จำกัดเวลา โดยเฉพาะหลักสูตรภายในที่เกี่ยวข้องกับแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในมหาวิทยาลัย จัดทำแผนแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) วิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรและส่วนงาน สนับสนุนให้บุคลากรเสนอความต้องการอบรม พร้อมระบุวัตถุประสงค์และประโยชน์ต่อการทำงาน กำหนดให้ความรู้จากการอบรมสามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน KPI ประจำปี สนับสนุนโดยจัดสรรงบประมาณและปรับระบบการทำงานให้เอื้อต่อการเข้าร่วม ทั้งนี้บุคลากรที่ได้รับการอบรมต้องจัดทำรายงานการนำความรู้มาใช้ และถ่ายทอดต่อให้เพื่อนร่วมงาน กำหนดให้มีการติดตามผลและประเมินการประยุกต์ใช้ความรู้ในงานจริง ส่งเสริมการศึกษาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และสนับสนุนทักษะการทำงานสมัยใหม่ เพื่อความสะดวกและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จัดอบรมแบบ On the Job Training เพื่อเสริมทักษะในสถานที่ทำงานจริง จัดหลักสูตรอบรม โดยเชิญวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4-10 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานได้อย่างไร

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 1	มีการกำหนดโครงการศึกษาดูงานในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้ 1. การไปศึกษาดูงานในสถาบันการศึกษาชั้นในระดับเดียวกัน เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นศักยภาพที่อาจจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนได้ทันที 2. การไปศึกษาดูงานในหน่วยงานอื่น เช่น สำนักงานรัฐบาลดิจิทัล (DGA) เพื่อให้เห็นบทบาทของหน่วยงานระดับนโยบายของประเทศ
ท่านที่ 2	ควรไปดูงานหน่วยงานอื่นในมหาวิทยาลัยบูรพา และภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน
ท่านที่ 3	1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานวิเคราะห์ทักษะที่บุคลากรต้องการพัฒนาให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น ต้องการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ กระบวนการทำงาน หรือแนวปฏิบัติที่ดีจากองค์กรอื่น 2. คัดเลือกหน่วยงานเป้าหมายที่เหมาะสม เลือกหน่วยงานที่มีแนวทางการทำงานที่เป็นแบบอย่างและสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ พิจารณาทั้งหน่วยงานภายในประเทศและต่างประเทศที่มีความเชี่ยวชาญในด้านที่เกี่ยวข้อง สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าศึกษาดูงาน

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
	<p>3. จัดทำแผนการศึกษาดูงาน กำหนดระยะเวลาให้เหมาะสม (เช่น 1-3 วัน หรือมากกว่านั้นหากจำเป็น)</p> <p>วางแผนกิจกรรม เช่น การเยี่ยมชมสถานที่ การเข้าร่วมอบรม การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคลากรของหน่วยงานเป้าหมาย</p> <p>4. สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร จัดสรรงบประมาณสำหรับ ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าอบรม หรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อำนวยความสะดวกด้านเอกสารและการประสานงานเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าร่วมศึกษาดูงานได้ โดยไม่มีอุปสรรค</p> <p>5. จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้หลังการศึกษาดูงาน ให้บุคลากรที่เข้าร่วม ศึกษาดูงานนำเสนอสิ่งที่ได้เรียนรู้ต่อเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดอบรมภายใน หรือการทำรายงานสรุป ส่งเสริมให้นำแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับจากการศึกษา ดูงานมาปรับใช้ในองค์กร</p> <p>6. ผนวกการศึกษาดูงานเข้ากับแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดการศึกษาดูงาน เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี สนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการ ศึกษาดูงานมีโอกาสเติบโตในสายงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย มากขึ้น</p> <p>7. ประเมินผลและปรับปรุงแนวทาง ประเมินผลจากรายงานของผู้เข้าร่วม ศึกษาดูงานว่าตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ สสำรวจความคิดเห็นของ บุคลากรและนำไปปรับปรุงการจัดศึกษาดูงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น การดำเนินงานตามแนวทางเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการสามารถเพิ่มพูนทักษะและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากขึ้น</p>
<p>ท่านที่ 4</p>	<p>สำรวจความต้องการและวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะของ บุคลากร หลังจากนั้นคัดเลือกหน่วยงานต้นแบบที่เหมาะสม โดยพิจารณา จากความเป็นเลิศในด้านที่ต้องการพัฒนาและจัดสรรงบประมาณสนับสนุน การศึกษาดูงาน ตลอดจนถึงติดตามและประเมินผลการศึกษาดูงานผ่านการ กำหนดให้ผู้ที่ไปศึกษาดูงานจัดทำรายงานสรุปความรู้และประสบการณ์ที่ ได้รับ พร้อมทั้งนำเสนอแผนการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน หรือขยายผลองค์ความรู้สู่เพื่อนร่วมงานโดยจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังการศึกษาดูงาน</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 5	หากหน่วยงานที่จะเข้าศึกษาศึกษาดูงาน มีองค์ความรู้ หรือมีประโยชน์ โดยตรงกับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในหน้าที่ที่ปฏิบัติ บุคลากรสามารถเสนอผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้นได้ ทั้งนี้หากเป็นองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานอื่นด้วย ควรนำเสนอให้ครอบคลุมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะงานที่รับผิดชอบอาจเกี่ยวข้องกับส่วนงานอื่น ดังนั้น การเข้าศึกษาดูงานสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะเป็นการช่วยกันซักถาม หรือตั้งข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์โดยรวมได้
ท่านที่ 6	การศึกษาดูงานถือเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะได้มีแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมศึกษาดูงานทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงานสนับสนุนวิชาการ โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ คณะ ฯ ควรจัดทำแผนการศึกษาดูงานเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาจากความต้องการของบุคลากรและความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรที่เข้าร่วมการศึกษาดูงานนำเสนอรายงานสรุปผลการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกัน คณะ ฯ ควรให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสถาบันการศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถเรียนรู้แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
ท่านที่ 7	จัดโครงการดูงานในหน่วยงานที่ใช้เทคโนโลยี ยกกระตือรือร้นการทำงานทั้งภาครัฐและเอกชน

สรุปผลจากตารางที่ 4-10 พบว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานเพื่อเปรียบเทียบและเรียนรู้แนวทางปฏิบัติงานจากหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรได้เห็นตัวอย่างที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และเพิ่มพูนทักษะการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าศึกษาดูงาน จัดทำแผนการศึกษาดูงาน กำหนดกิจกรรมอย่างเหมาะสม เช่น เยี่ยมชมสถานที่ อบรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร สามารถถ่ายทอดความรู้หลังการดูงาน จัดทำรายงานสรุปนำเสนอผลการเรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร

ส่งเสริมให้บุคลากรที่สนใจสามารถ เสนอหัวข้อหรือหน่วยงานเป้าหมายได้ สนับสนุนโครงการ แลกเปลี่ยนหรือศึกษาดูงานกับสถาบันที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง เพื่อยกระดับศักยภาพ การดำเนินการ ตามแนวทางข้างต้น จะช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสามารถ พัฒนาทักษะ เพิ่มพูน ประสิทธิภาพ และนำแนวคิดที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4-11 ผลการสัมภาษณ์แนวทางในการสนับสนุนงบประมาณให้พนักงานสายสนับสนุน วิชาการร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึง การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานอย่างไร

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
ท่านที่ 1	<ol style="list-style-type: none"> จัดสรรงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมรายบุคคลประจำปี 7,000 บาท ต่อคน ต่อปีงบประมาณ ตั้งโครงการเพื่อการศึกษาดูงานต่าง ๆ ในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การนำมาปฏิบัติจริง จัดส่งทีมงานเฉพาะกิจไปศึกษาการดำเนินการในเชิงลึก เช่น หัวหน้า สำนักงานคณบดี นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เพื่อนำระบบเทคโนโลยีมา สนับสนุนการจัดทำฐานข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น
ท่านที่ 2	จัดสรรงบประมาณรายหัวให้เหมาะสมกับงานแต่ละงาน ไม่ควรให้เท่ากัน ทั้งหมด เพราะบางงานไม่มีความสำคัญ จำเป็นเท่าเทียมกัน
ท่านที่ 3	<ol style="list-style-type: none"> จัดทำนโยบายสนับสนุนงบประมาณอย่างเป็นระบบกำหนดนโยบายที่ ชัดเจนเกี่ยวกับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากร ระบุ ประเภทของกิจกรรมที่สามารถขอรับงบประมาณได้ เช่น การสัมมนา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง กำหนดเงื่อนไข เช่น ระยะเวลาทำงานขั้นต่ำ หรือความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมจัดสรรงบประมาณรายปีสำหรับการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการพิจารณาจัดงบประมาณตามลำดับ ความสำคัญ เช่น การสัมมนาระยะสั้นอาจได้รับงบประมาณบางส่วน ขณะที่ การศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอาจได้รับการสนับสนุนเต็มจำนวน กำหนดขั้นตอนการขอรับงบประมาณที่ชัดเจนจัดทำแบบฟอร์มขอรับการ สนับสนุนงบประมาณ กำหนดระยะเวลาการยื่นคำร้องและเกณฑ์พิจารณา อำนวยความสะดวกด้านเอกสารและการอนุมัติให้รวดเร็วและเป็นธรรม สนับสนุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องค่าลงทะเบียนเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม หรือ หลักสูตรการศึกษาต่อ ค่าเดินทาง ค่าที่พัก และเบี้ยเลี้ยงในกรณีที่ต้องเดินทางไปศึกษาดูงานค่าเอกสารหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการอบรม

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
	<p>5. สนับสนุนรูปแบบการพัฒนาอื่น ๆ ที่ใช้งบประมาณน้อยสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาออนไลน์เพื่อลดค่าใช้จ่ายจัดอบรมภายในองค์กรโดยเชิญวิทยากรมาบรรยาย จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงาน</p> <p>6. เชื่อมโยงกับการพัฒนาสายอาชีพของบุคลากรให้การเข้าร่วมสัมมนาและฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การพิจารณาความก้าวหน้าในสายงานจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เพื่อให้บุคลากรเลือกกิจกรรมที่ตรงกับเป้าหมายการพัฒนา</p> <p>7. ประเมินผลและปรับปรุงนโยบายการสนับสนุนงบประมาณขอให้พนักงานที่ได้รับงบประมาณทำรายงานสรุปผลการเข้าร่วมสัมมนา อบรม หรือศึกษาดูงานติดตามผลว่าการเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวช่วยพัฒนาทักษะหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้จริงหรือไม่ปรับปรุงแนวทางการสนับสนุนงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและองค์กร</p>
ท่านที่ 4	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนงบประมาณเพื่อพัฒนาพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับการสนับสนุนการพัฒนาเป็นการเฉพาะ 2. กำหนดวงเงินสนับสนุนต่อคนต่อปีงบประมาณ พร้อมกับจัดทำประกาศคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การสนับสนุน 3. สร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดพัฒนาตนเอง โดยเชื่อมโยงกับความก้าวหน้าการทำงานหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน 4. ทบทวนและปรับปรุงแนวทางสนับสนุนงบประมาณ ผ่านการสร้างระบบติดตามหรือประเมินผล เพื่อปรับปรุงระบบการสนับสนุนงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกคณะฯ
ท่านที่ 5	<p>กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนดงบประมาณที่ชัดเจน รวมถึงเกณฑ์ในการพิจารณาการเข้าร่วม เช่น ด้านการศึกษาต่อ มีการนำเกณฑ์เข้าที่ประชุมกรรมการคณะ เพื่อให้มีการพิจารณาอย่างรอบด้าน จากนั้นจึงประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบอย่างหลากหลายช่องทาง ทั้งจากการประชุม แฉ่งในไลน์คณะฯ</p>
ท่านที่ 6	<p>คณะ ฯ ควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสามารถเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม และศึกษาดูงานในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะดิจิทัล โดยจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับการพัฒนาบุคลากร โดยมีการวางแผนล่วงหน้าและพิจารณาตามความจำเป็นของแต่ละสายงาน นอกจากนี้ คณะ ฯ ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาการให้ทุนสนับสนุน โดยพิจารณาจากความเกี่ยวข้องของหัวข้อสัมมนาหรือการฝึกอบรมกับภารกิจของคณะ รวมถึง</p>

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางการพัฒนา
	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และให้ความสำคัญกับการติดตามผลของการสนับสนุนงบประมาณดังกล่าว โดยกำหนดให้บุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนต้องจัดทำรายงานสรุปผลการเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การจัดอบรมภายใน หรือการนำเสนอในที่ประชุมบุคลากร คณะยังมีการประเมินความคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้ไป เพื่อให้สามารถปรับปรุงแนวทางการสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต
ท่านที่ 7	จัดงบประมาณในการสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมปีละ 20,000 บาท/ คน/ ปีงบประมาณ

สรุปผลจากตารางที่ 4-11 พบว่า คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ควรมีการสนับสนุนงบประมาณให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการเพื่อร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดวงเงินสำหรับสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาที่ชัดเจน สร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการกับหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัยด้วยกัน เพื่อเป็นการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายการทำงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และกำหนดโครงการศึกษา/ดูงานในเชิงลึกตามบทบาทหน้าที่ เช่น การส่งหัวหน้าสำนักงาน นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ไปศึกษาการใช้เทคโนโลยีเชิงระบบจัดทำ แผนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มอบหมายส่วนงานที่เกี่ยวข้องจัดทำขั้นตอนและหลักเกณฑ์การขอรับงบประมาณ จัดทำแบบฟอร์มและขั้นตอนการขอรับงบประมาณให้ชัดเจน กำหนดเกณฑ์ เช่น ระยะเวลาทำงานขั้นต่ำ ความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ และผลกระทบต่อคณะฯ การอำนวยความสะดวกในกระบวนการอนุมัติให้มีความโปร่งใส รวดเร็ว เป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและสัมมนาให้เกิดความก้าวหน้าในสายงาน หรือจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 2. เพื่อศึกษาความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการวิจัยคือ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ จำนวน 25 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อน ร้อยละ 5 ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 24 คน สำหรับการสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบไปด้วย ผู้บริหารคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ได้แก่ คณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดี รวมจำนวน 7 คน

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะมีดังนี้

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ในสัดส่วนที่เท่ากัน ระยะเวลาการทำงาน 11-15 ปี

1.2 ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน

พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อมีโอกาสเสมอ สามารถเรียนรู้ และทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่งานในหน้าที่ที่มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 100 และมีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 96

ความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ สามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ การพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงาน มีการนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. สรุปผลการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบ และต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรในเรื่องการฝึกอบรมทุกปี ต้องการให้มีการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน ทั้งในและนอกสถานที่

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ ต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน คะแนนสูงสุด คือ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องการดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปิดประสบการณ์ใหม่ ๆ และต้องการให้มีการนำบทสรุปจากการศึกษาดูงานมาถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและบุคลากร

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา ในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง/ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงาน ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม

การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองโดยมีการกำหนดเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนและพิจารณาอย่างทั่วถึง ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุน ทีมสอนงานและทีมให้คำปรึกษาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ หรือความไม่แน่ใจระหว่างการปฏิบัติงาน

สรุปผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน และด้านการพัฒนา สามารถสรุปแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม พบว่า ไม่มีหลักสูตรที่ตรงสายงาน ควรมีการอบรมด้านเทคโนโลยีที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ คณะควรให้การสนับสนุนบุคลากรฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาสายงานรับการฝึกอย่าง ต่อเนื่อง ข้อจำกัดด้านการเดินทางซึ่งมีระยะทางค่อนข้างไกล ขาดการกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญของการฝึกอบรม ข้อจำกัดของบุคลากรบางส่วนที่ไม่สามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมได้ เนื่องจากไม่สามารถมอบหมายภาระงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ ข้อจำกัดด้านงบประมาณสำหรับฝึกอบรม เจ้าหน้าที่อาจจะน้อยเกินไป ความรู้ความเข้าใจทักษะงานในความรับผิดชอบที่ไม่สอดคล้องกับหลักสูตรที่อบรม บุคลากรบางส่วนขาดความมั่นใจหรือกลัวการเปลี่ยนแปลงที่มาพร้อมกับการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขาดการสำรวจหรือวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ต้องการให้มีการอบรม AI หรือ ChatGPT เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านการศึกษาต่อ

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ พบว่า ไม่มี การสนับสนุนทุนการศึกษาให้ ไม่สามารถแยกแยะเวลาระหว่างการศึกษาและการทำงาน ไม่มี หลักสูตรที่ต้องการศึกษาที่กับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน วุฒิการศึกษากับตำแหน่งงานที่ รับผิดชอบไม่ส่งเสริมต่อการเติบโตตามสายงาน ระดับการศึกษาไม่ได้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การทำงาน ต้องการศึกษหลักสูตรระยะสั้นที่สามารถนำมาใช้กับตำแหน่งที่รับผิดชอบได้ อยากให้มีการอนุมัติให้ลาศึกษาต่อแบบลดภาระงานในหน้าที่รับผิดชอบ

ด้านการศึกษาดูงาน

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า อยากให้มีการไปดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคณะฯ ได้ ไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการศึกษาดูงานว่าต้องการอะไร และอยากให้จัดช่วงเวลาศึกษาดูงานให้ เหมาะสม เพื่อไม่ให้กระทบกับภาระงานประจำที่ต้องรับผิดชอบ หน่วยงานที่ไปศึกษาดูงานควรจะ สอดคล้องกับภาระงานของคณะ และอยากให้เฉพาะเจาะจงตำแหน่งงานให้ชัดเจน หรือเลือกส่วนงาน ที่บุคลากรทุกตำแหน่งสามารถเรียนรู้ และนำมาพัฒนางานในหน้าที่เพื่อให้เกิดประโยชน์กับคณะฯ ได้อย่างจริงจัง อยากให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเลือกสถานที่ในการไปศึกษาดูงานด้วย

ด้านการพัฒนา

ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการพัฒนา พบว่า อุปกรณ์และเครื่องมือที่ต้องใช้กับบางงานยังไม่มี การสนับสนุน การแบ่งเวลาทำงานประจำกับการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา ไม่สอดคล้องกันจึงเป็นอุปสรรคในการพัฒนา การพัฒนาที่เป็นโครงการระยะสั้นไม่ต่อเนื่อง ไม่มีการวัดความสำเร็จหรือผลลัพธ์ของการพัฒนา การพัฒนาความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับส่วนงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาในที่ทำงาน ควรได้รับการพัฒนาความรู้ที่สอดคล้องกับงานที่เจ้าหน้าที่แต่ละคนรับผิดชอบ และนำมาใช้ในการพัฒนางานได้จริง ควรมีการปลูกฝังทัศนคติที่มองว่าการพัฒนาทักษะเป็นภาระมากกว่าประโยชน์ และสิ่งที่สำคัญคือตัวบุคลากรบางส่วนขาดความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ และไม่ตอบสนองนโยบายของส่วนงาน

สรุปผลข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร

การจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล โดยพิจารณาจากศักยภาพ จุดอ่อน จุดแข็ง และเป้าหมายของบุคลากร กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะสั้นและระยะยาว ควรมีการกำหนดวิธีการวัดผล กำหนดตัวชี้วัด (KPI) มีการร่วมกันติดตามผลและทบทวนผลการทำงานเป็นระยะ อยากรให้คณะสนับสนุนเวลาและเงินทุนในการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเกี่ยวกับงานในหน้าที่การงานของบุคลากรทุกคน การพัฒนาบุคลากรควรจัดให้มีความเหมาะสมกับทุกสายงาน ให้มีแบบสอบถามอย่างต่อเนื่อง การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรแบบบูรณาการ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของบุคลากร เน้นความสอดคล้องระหว่าง การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการเพิ่มพูนทักษะ ให้ตอบโจทย์ทั้งบุคคลและองค์กร การสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณจัดสรรงบประมาณเฉพาะ สำหรับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเหมาะสมสนับสนุนการเข้าถึง ทุนการศึกษา หรือโอกาสพิเศษ เช่น การเรียนต่อในประเทศหรือต่างประเทศ การปรับโครงสร้างเวลาการทำงาน ออกแบบระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น การจัดตารางเวลาแบบ Hybrid หรือ Flexible Working Hours เพื่อให้บุคลากรมีเวลาสำหรับการพัฒนา และศึกษาต่อลดภาระงานในช่วงที่บุคลากรกำลังพัฒนาตนเอง เช่น ช่วงการอบรมหรือการศึกษาต่อ ควรมีการสร้างแรงจูงใจและการยกย่องจัดตั้งระบบ การให้รางวัลหรือการยกย่อง แก่บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเชื่อมโยงผลการพัฒนากับโอกาสในการเลื่อนขั้น หรือการได้รับผลตอบแทนเพิ่มเติม การเพิ่มช่องทางการเรียนรู้จัดกิจกรรมฝึกอบรมออนไลน์หรือ On-Demand Learning ที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาเพิ่มการจับมือกับสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน การสนับสนุนจากผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีบทบาทเชิงรุกในการสนับสนุน เช่น การประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสร้าง บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ระบบติดตามและประเมินผลพัฒนาระบบ การติดตามความก้าวหน้าหลังการพัฒนา เช่น การประเมินทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ที่นำไปใช้ได้จริงใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในอนาคต การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการแชร์ความรู้ในที่ผลักดันให้การพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ส่งเสริมความ

ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรภาครัฐ มหาวิทยาลัย และภาคเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสและทรัพยากรในการพัฒนาบุคลากรพัฒนาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และเพิ่มพูนความรู้ การเปลี่ยนบางตำแหน่งไม่ได้ทำให้เกิดผลดีกับสายสนับสนุนเพราะบางงานก็ต้องเรียนรู้และเข้าใจในการทำงาน ควรมุ่งพัฒนาเรื่องจิตสำนึกในหน้าที่ให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ มุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนงานเป็นสำคัญ เพื่อให้การดำเนินงานของส่วนงานบรรลุเป้าหมาย ต้องการให้มีสวัสดิการเครื่องแต่งกายพนักงานสายสนับสนุนทุกปี

ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

1. แนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ที่บุคลากรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

1.1 การพัฒนาทัศนคติและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี บุคลากรเริ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเห็นความสำคัญของเทคโนโลยี สนับสนุนให้บุคลากรปรับตัว คิดเชิงบวก และมองหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ, สร้างแรงจูงใจ เช่น พาไปศึกษาดูงานที่ใช้เทคโนโลยีได้ผลจริง

1.2 การอบรมและเสริมทักษะดิจิทัลอย่างเป็นระบบ เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เน้นฝึกใช้งานจริงและแก้ปัญหาในงาน, จัดทำโครงการฝึกอบรมครอบคลุมทั้งความรู้และเทคนิคการใช้เครื่องมือ ส่งเสริมให้เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านแหล่งข้อมูลออนไลน์, เปิดคลินิกเทคโนโลยีให้คำปรึกษา และฝึกอบรมเพิ่มเติมตามความต้องการ

1.3 การจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล (IDP) กำหนดเป้าหมายรายบุคคล เสริมองค์ความรู้ สมรรถนะ ทักษะใหม่ ๆ ใช้ IDP เป็นแนวทางพัฒนาตำแหน่งหน้าที่ในอนาคต, เพิ่มระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) สนับสนุนและติดตามผลการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี

1.4 การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานและนโยบาย เช่น กำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีในระดับคณะและผูกโยงกับผลการปฏิบัติงาน, จัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับอุปกรณ์เทคโนโลยี ส่งเสริมการเสนอขออบรมหรือดูงานโดยบุคลากรเอง

1.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในงาน ส่งเสริมการนำ AI มาใช้ เช่น ระบบเข้า-ออก งานติดตามผล หรือการบริหารจัดการ ใช้ระบบดิจิทัลและซอฟต์แวร์เฉพาะทางในงาน สนับสนุนวิชาการและบริหารจัดการภายใน ให้คะแนนพิเศษหรือใช้เป็นเกณฑ์ประเมินบุคลากรที่พัฒนาระบบหรือนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพ

1.6 การติดตามผลและประเมินความก้าวหน้า มีตัวชี้วัดด้านการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผล ใช้ AI หรือนวัตกรรมช่วยติดตามความคืบหน้าและผลสัมฤทธิ์

2. แนวทางในการสนับสนุนให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับความนิยมบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ปฏิบัติสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มีงบประมาณสนับสนุน เช่น ปีละ 7,000 บาทต่อคน รวมถึงการสนับสนุนค่าลงทะเบียน อุปกรณ์ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ พิจารณาให้ทุนการศึกษา หรือเรียนฟรีสำหรับหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสายงาน

2.2 การจัดสรรเวลาให้เหมาะสม อนุญาตให้พนักงานใช้เวลาระหว่างงานบางส่วน ไปศึกษาหลักสูตรระยะสั้น จัดตารางงานให้มีความยืดหยุ่น หรือให้วันลาเพื่อการศึกษาเพิ่มเติม

2.3 การวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อให้เลือกเรียนหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองและภาระงาน

2.4 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร ส่งเสริมบรรยากาศและทัศนคติการพัฒนาตนเองผ่านกิจกรรมภายใน เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงให้มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่เหมาะสม และการให้คำปรึกษา

2.5 การเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการทำงานและความก้าวหน้า กำหนดให้การเรียนหลักสูตรระยะสั้นสามารถใช้เป็นองค์ประกอบในการเลื่อนตำแหน่ง/ เลื่อนขั้นเงินเดือน บุคลากรต้องจัดทำรายงานสรุป และถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงานหลังจากจบหลักสูตร

2.6 ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น ร่วมมือกับมหาวิทยาลัย, สถาบันฝึกอบรม, หน่วยงานรัฐหรือเอกชน ที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดหลักสูตรที่มีคุณภาพ ควรจัดหลักสูตร On the Job Training ภายในคณะหรือมหาวิทยาลัย

2.7 การติดตามผลและประเมินประสิทธิภาพ ต้องมีระบบติดตามและประเมินผล ความคุ้มค่าของการอบรม และการนำความรู้ไปใช้จริง

3. แนวทางในการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษา ดูงานในหน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 วางแผนและกำหนดเป้าหมายการศึกษาดูงานอย่างชัดเจน วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา และกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงานให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ เน้นการดูงานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่, กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3.2 คัดเลือกหน่วยงานเป้าหมายที่เหมาะสม เลือกหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ทั้งภายในมหาวิทยาลัย, หน่วยงานรัฐ, เอกชน หรือสถาบันต่างประเทศ คำนึงถึงการมีองค์ความรู้ตรงกับสายงาน และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้

3.3 การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม ครอบคลุมค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าอบรม ฯลฯ สนับสนุนด้านเอกสาร การประสานงาน และขั้นตอนอนุมัติให้ราบรื่น

3.4 ผนวกเข้ากับแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี กำหนดให้การศึกษาดูงานเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร และส่งผลต่อโอกาสเติบโตในสายงาน

3.5 การถ่ายทอดองค์ความรู้หลังการศึกษาดูงาน ผู้ที่ไปศึกษาดูงานต้องจัดทำ รายงานสรุปผล และถ่ายทอดความรู้ เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรืออบรมภายใน, ส่งเสริมการนำแนวปฏิบัติที่ได้จากดูงานมาประยุกต์ใช้จริงในงาน

3.6 เปิดโอกาสให้เสนอการดูงานจากบุคลากร บุคลากรสามารถเสนอแผนการดูงานเอง โดยเฉพาะหากเกี่ยวข้องกับงานที่ตนรับผิดชอบหรือหลายส่วนงานร่วมกัน

3.7 การประเมินผลและพัฒนาแนวทาง ประเมินผลการศึกษาดูงานจากรายงาน และความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางในอนาคต

4. แนวทางในการสนับสนุนงบประมาณให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม และชัดเจน จัดสรรงบประมาณรายปีสำหรับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ พิจารณาจัดงบประมาณตามลำดับความสำคัญ เช่น การสัมมนาระยะสั้นอาจได้รับงบประมาณบางส่วน ขณะที่การศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอาจได้รับการสนับสนุนเต็มจำนวน

4.2 การกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน จัดทำนโยบายสนับสนุนที่ระบุประเภทกิจกรรมที่สามารถขอรับงบประมาณได้ (สัมมนา อบรม ศึกษาต่อ ฯลฯ) และเงื่อนไข เช่น ความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ มีการจัดทำประกาศ/ เกณฑ์ของคณะ เพื่อใช้พิจารณาอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

4.3 การบริหารจัดการและขั้นตอนการขอรับงบประมาณ จัดทำแบบฟอร์มคำขอ ขั้นตอน และเกณฑ์การอนุมัติ ให้ชัดเจนและง่ายต่อการดำเนินการ อำนวยความสะดวกในด้านเอกสารและการประสานงาน

4.4 สนับสนุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน รวมถึงค่าลงทะเบียน ค่าเดินทาง ค่าที่พัก เบี้ยเลี้ยง และค่าอุปกรณ์การอบรม สนับสนุนรูปแบบอื่นที่ใช้งบน้อย เช่น อบรมออนไลน์ หรือวิทยากรภายใน

4.5 การประเมินผลและติดตามการใช้ประโยชน์ ผู้ได้รับงบประมาณต้อง จัดทำรายงานสรุปผล และถ่ายทอดความรู้ เช่น การนำเสนอในที่ประชุม การจัดอบรมภายใน มีระบบประเมินความคุ้มค่า เพื่อปรับปรุงนโยบายให้เหมาะสมกับสถานการณ์

4.6 เชื่อมโยงกับการพัฒนาสายอาชีพ การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพควรเชื่อมโยงกับแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และใช้ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นเงินเดือน

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษา เรื่อง การพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบ และต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรในเรื่องการฝึกอบรมทุกปี ต้องการให้มีการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน ทั้งในและนอกสถานที่ สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การที่บุคลากรต้องการฝึกอบรม หลักสูตรการใช้เทคโนโลยี เทคนิค และวิทยาการสมัยใหม่ มาเป็นอันดับ

หนึ่ง แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของโลกยุคดิจิทัล ซึ่งการใช้เทคโนโลยีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน และช่วยสนับสนุนการให้บริการเชิงรุกขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่ควรส่งเสริมอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มงานธุรการ การเงิน สารบรรณ หรือการประชาสัมพันธ์ที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศ ผลการศึกษาสอดคล้องกับทศพร พิษะระ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีความต้องการพัฒนาตนเองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม ด้านการวิจัยและด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ บุญส่ง ลีละชาต (2559) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในทุก ๆ ด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมาก คือ ด้านการศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรม และสอดคล้องดวงใจ ตะกรุดทอง (2555) ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร สายวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาต่อ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/ สายงานที่ ต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ ต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้ การที่บุคลากรมีความสนใจศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่บุคลากรต้องการพัฒนาตนเองอย่างรวดเร็วและตรงจุด โดยเน้นหลักสูตรที่สามารถตอบโจทย์ในทางปฏิบัติได้ทันที โดยเฉพาะในด้านที่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ เช่น การบริหารจัดการ งานสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือทักษะเฉพาะทางอื่น ๆ ความต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมองเห็นเป้าหมายของการศึกษาต่อไม่เพียงเพื่อพัฒนาตนเอง แต่ยังคาดหวังว่าสิ่งที่ได้จากการเรียนจะสามารถนำกลับมาปรับใช้ในการทำงานจริง เพื่อช่วยสนับสนุนภารกิจหลักของหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ ทศพร พิษะระ (2554) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ พบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ มีความต้องการพัฒนาตนเองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม ด้านการวิจัยและด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ บุญส่ง ลีละชาต (2559) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในทุก ๆ ด้าน และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความต้องการมาก คือ ด้านการศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรม แต่ไม่สอดคล้องกับ สุวเพ็ญ คำตุ้ย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ การลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการศึกษาดูงาน คะแนนสูงสุด คือ ต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องการดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปิดประสบการณ์ใหม่ ๆ และต้องการให้มีการนำบทสรุปจากการศึกษาดูงานมาถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและบุคลากร สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในการพัฒนาตนเองและเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน ความต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/ เทคนิค/ วิทยาการสมัยใหม่ การเสริมสร้างทักษะในด้านนี้จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัว ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ การศึกษาดูงานจึงไม่เพียงแต่เป็นการเรียนรู้ในห้องเรียน แต่ยังเป็นช่องทางในการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาทักษะอย่างรอบด้าน สอดคล้องกับ จิราภรณ์ ป่าวิน (2554) ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พบว่า การส่งไปศึกษาดูงาน การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่ออยู่ในระดับปานกลาง ไม่สอดคล้องกับ สุวเพ็ญ คำตุ้ย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ การลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา ในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง/ สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานของตนเอง ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงาน ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองโดยมีการกำหนดเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนและพิจารณาอย่างทั่วถึง ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุน ทีมสอนงานและทีมให้คำปรึกษาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ หรือความไม่แน่ใจระหว่างการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรต้องการพัฒนาความรู้และทักษะในบริบทที่เชื่อมโยงกับหน้าที่ของตนโดยตรง ซึ่งแสดงถึงความมุ่งหวังในการเรียนรู้ที่สามารถนำกลับมาใช้พัฒนางานได้จริง การสนับสนุน “งบประมาณ” ไม่ว่าจะป็นค่าใช้จ่ายในการอบรม หรือการศึกษาต่อในระยะยาว การมีงบประมาณสนับสนุนถือเป็นแรงเสริมสำคัญที่ทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ และต้องการให้มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ไม่ใช้การพิจารณาเฉพาะบุคคลหรือขึ้นกับความเห็นส่วนตัวของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว การมีทีมสอนงานและทีมให้คำปรึกษาหรือสอนงาน (Coaching/ mentoring) จึงมีบทบาทสำคัญในการลดความเครียดและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรใหม่หรือในช่วงเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี สอดคล้องกับ บุญส่ง ลีละชาติ (2559) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความต้องการในด้านการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อได้พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางาน

ของตนเองอย่างเสมอ รวมทั้งเมื่อมีการปฏิบัติงานจะมีการให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และยังมีกรมอบหมายงานพิเศษเพื่อให้ทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ แต่ไม่สอดคล้องกับ สุวเพ็ญ คำตุ้ย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ การลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

การนำผลการวิจัยไปใช้ มีดังนี้

จากผลการวิจัย ทำให้ทราบถึงความต้องในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ซึ่งต้องการได้รับการพัฒนาด้านฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน และด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความต้องการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ เวลา และนโยบาย เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นข้อบ่งชี้ถึงความใส่ใจในบทบาทหน้าที่ และความปรารถนาในการเพิ่มพูนความสามารถเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับงานจริง ที่ผ่านมาคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดได้ให้การสนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นประจำทุกปี แต่อาจจะยังไม่ตรงตามความต้องการพัฒนาของตัวบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ดังนั้นผู้บริหาร คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ นำผลการวิจัยไปใช้โดยดำเนินการ ดังนี้

1. คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ กำหนดให้มีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นแนวทางที่สะท้อนถึงความต้องการให้เกิดระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง ทั้งยังช่วยให้การจัดอบรมไม่เป็นไปอย่างเลื่อนลอยหรือซ้ำซ้อน และสามารถตอบโจทย์รายบุคคลหรือกลุ่มงานได้ตรงจุดมากขึ้น

2. คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล (IDP)

3. มีการประเมินผลหลังการอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อวัดประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะในทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อดูว่ามียุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด ว่ามีความสอดคล้องหรือสามารถนำมาปรับปรุงให้ตอบสนองความต้องการ

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และสายวิชาการของคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

บรรณานุกรม

- กัญญาภัค จันทรสมบัติ. (2555). *สภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรประจำสถานื่อนามัยในเขตจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาศึกษาศาสตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัญญามาน อินทว้าง. (2554). *การจัดการวิสาหกิจชุมชน*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สมุทรปราการ: โรงพิมพ์เดชกมลออฟเซต.
- คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์. (2565). *แผนกลยุทธ์คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์* มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เข้าถึงได้จาก [https://www.polsci-law.buu.ac.th/polscilaw/download/แผน/3.%20แผนกลยุทธ์%20คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์%20\(ฉบับส่งสภา\)%20ปี%202565.pdf](https://www.polsci-law.buu.ac.th/polscilaw/download/แผน/3.%20แผนกลยุทธ์%20คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์%20(ฉบับส่งสภา)%20ปี%202565.pdf)
- จันทิพย์ ทองสนธิ. (2554). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารงานท้องถิ่น, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตติมา อัครธิตินพงษ์. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จิราภรณ์ ป่าวิน. (2554). *ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้*. ปัญหาพิเศษปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้,
- ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2551). *ความสำคัญและหลักของการพัฒนาตนเอง*. สืบค้นจาก : www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID. (วันที่สืบค้น 13 มิถุนายน 2567).
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2552). *การจัดการทรัพยากรบุคคล: ภารกิจที่ท้าทาย*. กรุงเทพฯ: บั๊คแบงค์.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2554). *การออกแบบและพัฒนาความรู้ในองค์กรโดยมีอาชีพเพื่อมีอาชีพ*. กรุงเทพฯ: นาโกตา.
- ดวงใจ ตะกรุดทอง. (2555). *ความต้องการพัฒนาบุคลากรคณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร*. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ถวิล ธราโกชน และ ศรีณย์ คำริสุข. (2546). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน* (พิมพ์ครั้งที่ 4), กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์
- ธัญวรัตน์ สิริรัตนานนท์. (2551). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (เทคนิคการบริหารบุคคลในบริษัทญี่ปุ่น)*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- ธีรวดี ยี่งมี. (2562). *คู่มือปฏิบัติงาน การจัดโครงการปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่: กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ทศพร พิษะระ. (2554). *ความต้องการการพัฒนาตนเองของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาการพัฒนากิจกรรมมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- นาฏสุดา เขมณะสิริ. (2552). *การฝึกอบรมในการส่งเสริมการเกษตร. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.*
- บุญตา แสงกล้า. (2556). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*
- บุญส่ง ลีละชาติ. (2559). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการเมืองการปกครอง สำหรับนักบริหาร, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- ปรเมษฐ์ แสงอ่อน. (2561). *กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษในการสื่อสารของผู้ขับรถโดยสารสาธารณะ (แท็กซี่). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.*
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2542). *การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: วิทยไพบูลย์พริ้นท์ติ้ง*
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.*
- แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2567-พ.ศ. 2570) https://planning.buu.ac.th/content/plan/strategie/แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยบูรพา_1.pdf
- ภิญโญ สาร. (2556). *หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.*
- เยาวภา พัฒน์รักษา. (2554). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลเขาถ่าน อำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี. การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- โยธิน ศันสนยุท. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์ : จิตวิทยาการทำงานงานองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.*
- รัตนา เนื่องแก้ว. (2550). *ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปัญหาพิเศษปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริการรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน อ้างคำว่า “ต้องการ”*

- ละออ นาคกุล. (2556). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในโรงพยาบาลรามาริบัติ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารสาธารณสุข, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2556). *การพัฒนาองค์กร*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วินัย เพชรช่วย. (ม.ป.ป.). *การพัฒนาตน Self Development*. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก : http://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Self_Development.htm (วันที่สืบค้น 13 มิถุนายน 2567)
- วินัย เพชรช่วย. (2553). *การพัฒนาตน (Self-Development)*. สืบค้น 9 มิถุนายน 2567, จาก https://www.novabizz.com/NovaAce/Learning/Self_Development.html.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร: เทคนิคการจัดการสมัยใหม่* ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิเชียร วิทยอดม. (2556). *พฤติกรรมองค์กร = Organization Behavior ฉบับแนวใหม่*. นนทบุรี: ธนรัชการพิมพ์.
- วิเชียร เอี่ยมลออ. (2547). *การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรเรือนจำกลาง ชลบุรี*. ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, มหาวิทยาลัยบูรพา,
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
- สมคิด บางโม. (2553). *เทคนิคการฝึกอบรมการประชุม* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมิต อาชวนิจกุล. (2543). *การพัฒนาตนเอง*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุดา สุวรรณภรณ์. (2556). *เอกสารคำสอนวิชา 230361 การบริหารงานบุคคล*. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัตนา จงรัช. (2557). *แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุรียา มนต์รักดี. (2555). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวเพ็ญ คำต้อย. (2556). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา*. ค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานয়รัฐมนตรี. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)*. ราชกิจจานุเบกษา. http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2565/E/258/T_0001.PDF

- อนิษฐ์ แก้วจำนง. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management*.
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อำพร ฉายยา. (2551). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- Kejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Maslow, A. H. (1964). *Religions, values and peak-experiences*. Columbus, OH: Ohio State University Pres.

ภาคผนวก



เลขที่ IRB2-147/2567

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย: HU 116/2567

โครงการวิจัยเรื่อง: การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคนบติ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

หัวหน้าโครงการวิจัย: นางสาวนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ **หน่วยงานที่สังกัด:** คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

วิธีทบทวน: Exemption Expedited Full board

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|---|---|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ | ฉบับที่ 2 วันที่ 21 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ 1 วันที่ 7 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2567 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วันที่ 21 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567 |
| 4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วันที่ 21 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567 |
| 5. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form)
แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง | ฉบับที่ 1 วันที่ 7 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2567 |
| 6. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี) | |
| 6.1 (ร่าง)หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล | ฉบับที่ 1 วันที่ 7 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2567 |

วันที่รับรอง : วันที่ 25 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

วันที่หมดอายุ : วันที่ 25 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2568

ลงนาม

(นายเจนวิทย์ นवलแสง)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ชุดที่ 2 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

** หมายเหตุ การรับรองนี้มีรายละเอียดตามที่ระบุไว้ด้านหลังเอกสารรับรอง **



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ งานวิจัย โทร. ๒๓๖๙ ต่อ ๑๓๐
 ที่ อว ๘๑๑๑/๑๐๗๒ วันที่ ๑๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระ กุลสวัสดิ์

ด้วย นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ตำแหน่ง บุคลากรชำนาญการ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภทเงินรายได้ส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ครั้งที่ ๒ เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ในการนี้ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในด้านการวิจัยและประเด็นเกี่ยวข้องกับการวิจัยหัวข้อดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย ในเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ให้กับ นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ทั้งนี้ ได้แนบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด มาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยณรงค์ เครือนวน)
 รองคณบดี ปฏิบัติการแทน
 คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ งานวิจัย โทร. ๒๓๖๙ ต่อ ๑๓๐

ที่ อว ๘๑๑๑/๑๐๗๑

วันที่ ๑๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กานติมา พงษ์นัยรัตน์

ด้วย นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ตำแหน่ง บุคลากรชำนาญการ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภทเงินรายได้ส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ครั้งที่ ๒ เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ในการนี้ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในด้านการวิจัยและประเด็นเกี่ยวข้องกับการวิจัยหัวข้อดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย ในเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ให้กับ นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ทั้งนี้ ได้แนบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด มาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยณรงค์ เครือนวน)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ งานวิจัย โทร. ๒๓๖๙ ต่อ ๑๓๐

ที่ อว ๘๑๑๑/๑๐๗๓

วันที่ ๑๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสิริวรรณ แสงอุไร (ผู้อำนวยการกองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยบูรพา)

ด้วย นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ตำแหน่ง บุคลากรชำนาญการ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภทเงินรายได้ส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ครั้งที่ ๒ เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ในการนี้ คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ในด้านการวิจัยและประเด็นเกี่ยวข้องกับการวิจัยหัวข้อดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย ในเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ให้กับ นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์ ทั้งนี้ ได้แนบเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด มาด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยณรงค์ เครือนวน)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์

แบบประเมินตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และ
นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความสอดคล้องของประเด็นข้อความเพื่อใช้ในแบบสอบถามการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคำถาม มีความเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- +1 หมายถึง เห็นด้วย
 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
 -1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
1. เพศ	() ชาย () หญิง () เพศทางเลือก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2. อายุ	() อายุระหว่าง 21 - 30 ปี () อายุระหว่าง 31-40 ปี () อายุระหว่าง 41 - 50 ปี () อายุตั้งแต่ 51 ปี ขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3. ระดับการศึกษา	() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. ตำแหน่ง	ระบุ.....	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
5. ประสบการณ์ ในการทำงาน	() น้อยกว่า 5 ปี () 5 - 10 ปี () 11 - 15 ปี () 16 - 19 ปี () ตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากรในปัจจุบัน							
1	ท่านมีการวางแผนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องใช่หรือไม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านมีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่องใช่หรือไม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านมีการอบรม/สัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานอยู่เสมอใช่หรือไม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ท่านมีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อมีโอกาสเสมอใช่หรือไม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านสามารถเรียนรู้ และทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่งานในหน้าที่ของท่านใช่หรือไม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
ระดับความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน							
1	ท่านมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านมีการนำเทคนิคความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ท่านมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยเสมอในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่นในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ส่วนที่ 2 ระดับความต้องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
ด้านการฝึกอบรม							
1	ท่านต้องการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านต้องการฝึกอบรมหลักสูตรอื่นแม้ว่าจะไม่อยู่ในสายงานที่ตนเองได้ปฏิบัติอยู่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านต้องการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
4	ท่านต้องการให้มีการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน ทั้งในและนอกสถานที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรในเรื่องการฝึกอบรมทุกปี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ท่านต้องการให้นำผลการสำรวจความต้องการ ของบุคลากรมาพิจารณากำหนดการจัดฝึกอบรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการศึกษาต่อ							
1	ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสายงานที่ปฏิบัติอยู่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตนเองสนใจ แม้จะไม่ได้อยู่ในสายงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในหน่วยงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ท่านต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ/สายงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านต้องการให้มีการสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการศึกษาดูงาน							
1	ท่านต้องการมีส่วนร่วมในการเลือกสถานที่ศึกษาดูงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านต้องการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านต้องการศึกษาดูงานนอกเหนือจากหน่วยงานที่มีความสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
4	ท่านต้องการดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปิดประสบการณ์ใหม่ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านต้องการให้มีการนำบทสรุปจากการศึกษาดูงานมาถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน							
1	ท่านต้องการให้หน่วยงานมอบหมายงานในรูปแบบใหม่ๆ หรืองานที่ท้าทายความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบโปรแกรมพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง/สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ท่านต้องการให้หน่วยงานมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงาน เพื่อให้เรียนรู้การทำงาน ลักษณะงานในรูปแบบต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองโดยมีการกำหนดเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนและพิจารณาอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	ท่านต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนทีมสอนงาน และทีมให้คำปรึกษาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ หรือความไม่แน่ใจระหว่างการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ลำดับ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			สรุปผล		
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม	ค่า IOC	สรุป
1	ปัญหาด้านการฝึกอบรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	ปัญหาด้านการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ปัญหาด้านการศึกษาดูงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	ปัญหาด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจาก หน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร

.....

แบบสอบถามสัมภาษณ์

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Development of academic supporting staff Dean's Office Faculty of Political Science
and Law Burapha University

เรียน ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ด้วยผู้วิจัยได้จัดทำโครงการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัด
สำนักงานคณบดี คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Development of academic supporting staff Dean's Office Faculty of Political
Science and Law Burapha University

ในการนี้ จึงใคร่ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามสัมภาษณ์ดังกล่าว เพื่อคณะผู้วิจัยจะ
ได้นำข้อมูลที่ได้รับไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดสำนักงานคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสัมภาษณ์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ผู้วิจัย

นางนุชจรินทร์ วรรณพงษ์

หัวหน้าโครงการ

1. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการสมัยใหม่ที่บุคลากรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

...2 ท่านมีแนวทางในการสนับสนุนให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น เช่น หลักสูตรที่ได้รับประกาศนียบัตร เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพด้านวิชาการ / สายงานที่ปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่สามารถเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางในการสนับสนุนงบประมาณให้พนักงานสายสนับสนุนวิชาการร่วมสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความกรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้