

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

DEVELOPMENT OF ACADEMIC SUPPORT STAFF OF PHRANAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

ชนมณัฏฐ์ เจริญราช

Chonnaphat Charoenrat

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Rajabhat University, Bangkok, Thailand

Email: Pong-2517@hotmail.com

Received: 2020-07-09

Revised: 2020-08-03

Accepted: 2020-10-22

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 2) ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 3) แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือแบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็นการศึกษาและตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาโดยวิธีการแบบสามเส้า ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณเครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม กลุ่มประชากรกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 198 คน การวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลวิจัยพบว่า สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ด้านความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยฯ การสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อ ยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 2.65) ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่

รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17) ส่วนแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ควรมีนโยบายการสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อที่ชัดเจน โดยสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง และกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนด้านการฝึกอบรม ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ โดยการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมที่ชัดเจน

คำสำคัญ: การพัฒนาบุคลากร บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร

ABSTRACT

The purposes of this research were to study 1) problems in support staff development at Phranakhon Rajabhat University, 2) needs in support staff development at Phranakhon Rajabhat University, and 3) the guideline of academic support staff development at Phranakhon Rajabhat. This research was adopted mix-method research: qualitative research method, and quantitative research method. For the qualitative part, the research instrument in qualitative research was the interview form, which was an in-depth interview and applied with ten key-informer. The data were analyzed by summarizing study points and check the relation of the content with triangulation. In the quantitative part, the research instrument was questionnaires, and the population and sampling were 198 academic support staff. In the quantitative part, I was applying data analysis in descriptive statistics, which were frequency, percentage, mean and standard deviation.

The research results found that problems in support staff development at Phranakhon Rajabhat University in development readiness led the university to support further study. Still, this support policy was not clear at the medium level (mean = 2.65). Needs in support staff development in training needed to train in a program related to the duties at a high level (mean = 4.17). The guideline of academic support staff development at Phranakhon Rajabhat University should be a policy to support funding for further studies by observing staff developing needs and clearly defining the policies in staff development. For training, needed to participate in a program related to the duties by promoting information on related programs and representing regulation in selecting people to join the training program.

Keywords: staff development, Academic support staff , Staff development problem

บทนำ

การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน องค์กรทุกระดับทุกขนาดต้องมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินภารกิจขององค์กร ให้บรรลุผลตามนโยบายและวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นภาวะที่ผู้บริหารจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานประการหนึ่ง ที่เอื้อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบสังคมทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร หรือแม้แต่ในระดับหน่วยของสังคมที่เล็กที่สุดคือ ครอบครัว ในขณะที่กระแสการพัฒนาของระบบเทคโนโลยีมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และไม่มีผู้ใดสามารถสามารถที่จะกำหนดได้ว่า เมื่อใดจะถึงจุดสิ้นสุดการพัฒนาของระบบเทคโนโลยี เพียงแต่ได้มีการคาดการณ์ถึงแนวโน้มหรือทิศทางหรือรูปแบบไว้เท่านั้น ด้วยเหตุนี้มนุษย์จำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนให้เป็นคนที่ยืดหยุ่นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำในยุคนี้ คือต้องเป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ไม่ปรับเปลี่ยนก็เท่ากับนำพาองค์กรถอยหลัง ก้าวไม่ทันโลก สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำยุคนี้คือต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีศักยภาพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าร่วมกัน นำพาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนซึ่งจะ

ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติต่อไป (Kannika Dechprasert, 2015)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานในทุก ๆ หน่วยงานทุกขอบข่าย ภาระหน้าที่ ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครยังต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพในทุก ๆ ด้าน แม้ว่ากองบริหารงานบุคคลและหน่วยงานที่สังกัดมีการจัดการอบรม ศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ และก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครซึ่งเป็้องค์กรใหญ่จะมีการอบรมอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากมีพนักงานสายสนับสนุนวิชาการจำนวนมากถึง 277 คน แยกปฏิบัติงานตามตำแหน่งโครงสร้างของมหาวิทยาลัยฯ ทำให้การดูแลพัฒนาบุคลากรทำได้ไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทำเป็นกลุ่มใหญ่ ไม่ได้เจาะจงตามหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบตามการปฏิบัติงาน และการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของสายสนับสนุนยังไม่มีชัดเจนเป็นรูปธรรม เนื่องจากระบบและกลไกยังไม่มีชัดเจน เช่นการขึ้นส่งตำแหน่งแต่ละสายงานยังไม่มีกรอบและระยะเวลากำหนดที่ชัดเจนเพื่อให้พนักงานได้ทราบถึงการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นว่าจะต้องทำอย่างไร

จากความสำเร็จและปัญหาในการพัฒนาศักยภาพการทำงาน ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการพัฒนาคู่มือการ สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เพื่อให้มหาวิทยาลัยและบุคลากรมีรากฐานที่แข็งแกร่ง และเพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคปัจจุบัน การพัฒนาคู่มือการจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งความมั่นคงในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติสำหรับทุกคนและทุกฝ่ายต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัญหาในการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2. ได้ทราบถึงเพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

3. ได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ได้กำหนดเนื้อหาการศึกษาแนวทางการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ได้แก่

- 1.1 ศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ได้แก่ ความพร้อมในการพัฒนาคู่มือการ การสนับสนุนการพัฒนาคู่มือการ แรงจูงใจในการพัฒนาคู่มือการ

- 1.2 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการศึกษาดูงาน

- 1.3 ได้แนวทางการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

- 2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือการ ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ รูปแบบการพัฒนาคู่มือการ บทบาทมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

สื่อออนไลน์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระตามหัวข้อของงานวิจัย

2.2 ขอบเขตพื้นที่การวิจัยในครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

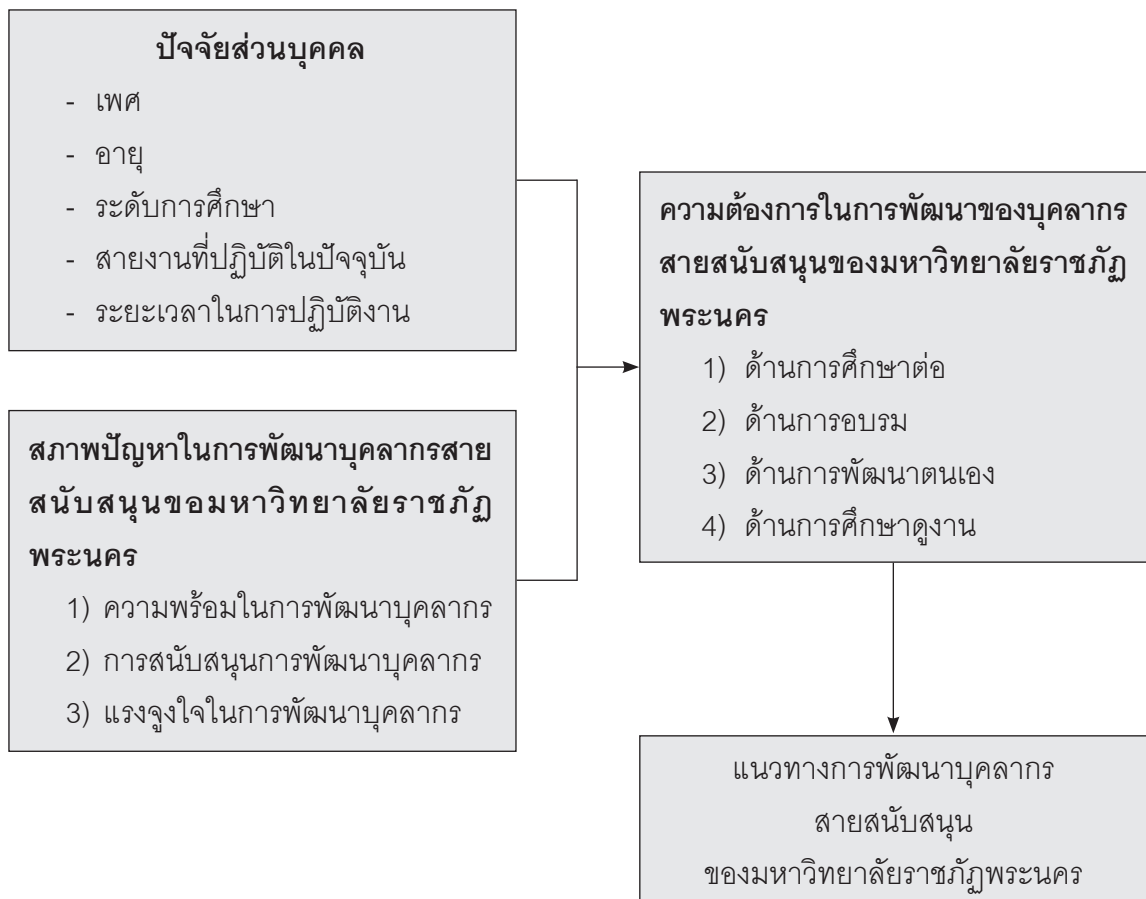
2.3 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 198 คน

2.4 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ประธานสภาคณาจารย์ หัวหน้ากองบริหารงานบุคคล ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการสภาคณาจารย์ประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 คน

3. ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือน กันยายน 2561 ถึง กันยายน 2562

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

พื้นที่การวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ประชากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 198 คน และผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 208 คน

กลุ่มตัวอย่างการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-informants) ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 10 คน

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยวิธีเลือกจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 198 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview)

การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพ ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 10 คน

ข้อมูลเชิงปริมาณ ทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามโดยการคัดเลือกแบบเจาะจงจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 198 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ไปทำการสรุปตามประเด็นหลัก ประเด็นรอง และนำเสนอ ในเชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้อบรมรวบรวม ตรวจสอบความถูกต้อง และลงรหัสข้อมูลและบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมทางสถิติ ในเชิงพรรณนาโดยแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า

ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่านได้ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ดังนี้ 1) ด้านความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร จำกัด ส่งผลให้การจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรน้อย เช่น การสนับสนุนทุนการศึกษายังไม่มีและยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจน ขาดโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในเรื่อง โครงสร้าง ระเบียบข้อบังคับ กลไกของตัวบุคลากร เช่น การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

มหาวิทยาลัยควรมีความพร้อมในการฝึกอบรมที่หลากหลายในแต่ละด้านให้สอดคล้องกับงานหลักภารกิจของมหาวิทยาลัยและโครงสร้าง เช่น งานวิชาการ การธุรการ คอมพิวเตอร์ การเงินพัสดุ เป็นต้น ต้องทำทุกปี ไม่ควรจัดอบรมเหมือนกันให้กับพนักงานทุกคน 2) ด้านการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร ควรสนับสนุนให้โอกาสในการฝึกอบรมและการไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นประโยชน์มากขึ้น เพราะเป็นการเพิ่มศักยภาพและควรมีงบประมาณที่เพียงพอ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน 3) ด้านแรงจูงใจในการพัฒนาบุคลากร องค์กรควรสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่างๆ ในการทำงาน แรงจูงใจไม่ว่าจะเป็น ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การเชิดชูเกียรติ แรงจูงใจในเรื่องของโครงสร้างและกลไก ในตำแหน่งที่สูงขึ้น K P I เป็นต้นวัดความสำเร็จของงานที่บุคลากรทำต้องมีเกณฑ์ที่ออกมาเป็นรูปธรรมและถ้าแต่ละคนทำบรรลุเป้าหมายมหาวิทยาลัยควรตั้งรางวัลให้เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและให้บรรลุเป้า ควรมีนโยบายที่ชัดเจน

ผลการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่านได้ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ดังนี้ 1) ด้านการศึกษาต่อมีความสำคัญ เพราะเป็นการพัฒนาตัวเองการเพิ่มศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ปรับปรุงพัฒนางานและเป็นการเพิ่มคุณวุฒิ เพิ่มสมรรถนะให้กับตัวเองและสามารถสร้างสมรรถนะให้กับองค์กรและการเจริญในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การอบรม

เรียนระยะสั้น การศึกษาต่อยังมีความสำคัญ เพราะมันคือความภาคภูมิใจอย่างหนึ่ง เมื่อบุคลากรได้ศึกษาต่อสามารถนำประสบการณ์มาปรับใช้ในการทำงานได้เพิ่มความภาคภูมิใจ มหาวิทยาลัยควรมีการสนับสนุนงบประมาณจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกรักองค์กรมากขึ้น 2) ด้านการฝึกอบรม การฝึกอบรมในระยะสั้นมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะเรื่อง เทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพราะเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นเสมอ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในยุคปัจจุบัน เพราะความรู้มีวันที่หมดอายุการทำงานต้องได้รับการพัฒนาตลอดเวลา โดยเฉพาะการอบรมเฉพาะด้าน เพราะทุกคนต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา การฝึกอบรมถือว่ามีความสำคัญที่สุด ควรมีการวางแผน มีการสร้างความชัดเจนในระบบความก้าวหน้าความมั่นคงทางอาชีพในงานที่ปฏิบัติอยู่ เพื่อการนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ด้านการพัฒนาตนเอง มีความสำคัญเพราะจะทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เนื่องจาก การหยุดนิ่งทำให้ก้าวไม่ทันกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปเร็วมาก การพัฒนาตนเองเป็นความภูมิใจในการแก้ปัญหาให้กับองค์กรและเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีต่างๆ การพัฒนาตนเองสำคัญเพื่อกระตุ้นให้เขาอยากพัฒนาตนเองสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ปัจจุบันโลกเปลี่ยนสื่อที่จะใช้พัฒนาตนเองมีมากมาย โดยที่องค์กรอาจจะไม่ต้องลงทุน สำคัญที่การบริหารจัดการคนที่พัฒนาตนเองอย่างไร ที่องค์กรจะสามารถดึงศักยภาพ

ของคนเรานี้ ออกมาใช้ประโยชน์ได้ 4) ด้าน การศึกษาดูงาน เป็นแรงจูงใจ ใ้บุคลากร อยากรพัฒนาตนเองมากขึ้น มีความสำคัญ ทำให้ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะทำให้เกิดองค์ความรู้ ในการพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบเนื่องจาก เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งอาจจะได้แนว ปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากขึ้นยิ่งขึ้น การศึกษาดูงาน เป็นการเรียนลัด เป็นตัวอย่างที่ดี เราสามารถ นำสิ่งที่เขาทำแล้วประสบความสำเร็จมาใช้กับ งานเราได้เลยไม่ต้องไปเรียนรู้ใหม่ การศึกษา ดูงานเป็นการเปิดประสบการณ์ให้กับบุคลากร เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน เป็นการเปิดโลกทัศน์ของบุคลากร

ข้อมูลเชิงประมาถ

ผลการศึกษาการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนคร พบว่า

ข้อมูลทั่วไป

ผลการสำรวจข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรตัวอย่าง บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ประชากร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 198 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 78.80 มีช่วงอายุมากที่สุด อายุ 31 - 40 ปี คิดเป็น ร้อยละ 54.00 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 74.30 ส่วนใหญ่ เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 31.80 และนักวิชาการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 31.80 ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน อายุ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.90

ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร ในด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สภาพปัญหา ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ผลประเมิน	ลำดับสภาพ ปัญหา
ด้านความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร	3.02	0.70	ปานกลาง	3
ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร	3.09	0.80	ปานกลาง	1
ด้านแรงจูงใจในการพัฒนาบุคลากร	3.08	0.91	ปานกลาง	2

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ประชากรกลุ่มตัวอย่างบุคลากรสายสนับสนุนวิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 198 คน ในแต่ละด้าน พบว่า

ด้านความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร ผลการวิเคราะห์ พบว่า มหาวิทยาลัยควรเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร คือ มหาวิทยาลัยฯ ควรมีนโยบายการสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อที่ชัดเจน และการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง และควรมีการจัดหาหรือจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลางค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 7 ข้อ เท่ากับ ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 0.70)

ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ผลการวิเคราะห์ พบว่า มหาวิทยาลัยควรเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร คือ มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาดูงาน สร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นและหน่วยงานเอกชนในการพัฒนาบุคลากร และจัดโครงการแนะแนวทางในการปฏิบัติของบุคลากร เรื่องแนวทางปฏิบัติงานชี้แนะระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้ทราบโดยทั่วกัน

อยู่ในระดับปานกลางค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 5 ข้อ เท่ากับ ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.80)

ด้านแรงจูงใจในการพัฒนาบุคลากร ผลการวิเคราะห์ พบว่า มหาวิทยาลัยควรเตรียมความพร้อมแรงจูงใจในการพัฒนาบุคลากร คือ มหาวิทยาลัยฯ ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ ควรมีการจัดตั้งงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มากขึ้น และ ผู้บริหารให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 5 ข้อ เท่ากับ ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.91)

สรุปผลจากการวิจัยสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า จากความคิดเห็นของบุคลากรที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในการพัฒนาน้อยที่สุด คือ ด้านความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายการสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อที่ชัดเจน และการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง และควรมีการจัดหาหรือจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบ

ผลการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ในด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	ผลประเมิน	ลำดับความต้องการพัฒนา
ด้านการศึกษาต่อ	3.89	0.77	มาก	4
ด้านการฝึกอบรม	4.12	0.74	มาก	1
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.96	0.80	มาก	3
ด้านการศึกษาดูงาน	4.05	0.77	มาก	2

จากตารางที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ประชากรกลุ่มตัวอย่างบุคลากรสายสนับสนุนวิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 198 คน แต่ละด้าน พบว่า

ด้านการศึกษาต่อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนต้องการศึกษาต่อ คือ ต้องการให้มหาวิทยาลัยฯ กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากรไปศึกษาต่ออย่างชัดเจน สนับสนุนงบประมาณด้านทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากรตามความเหมาะสมในแต่ละระดับ และสนับสนุนงบประมาณด้านทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากรตามความเหมาะสมในแต่ละระดับ อยู่ในระดับมากค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 6 ข้อ เท่ากับ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.77)

ด้านการฝึกอบรม พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนต้องการฝึกอบรม คือ ต้องการให้มหาวิทยาลัยฯ สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ควรประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับ

โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง จัดให้มีการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับมากค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 6 ข้อ เท่ากับ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.74)

ด้านการพัฒนาตนเอง พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนต้องการพัฒนาตนเอง คือ ต้องการให้มีการฝึกอบรมตรงกับสายงานที่ปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ต้องการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในงานที่ปฏิบัติประจำและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล และเป็นการส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับมากค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 5 ข้อ เท่ากับ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.80)

ด้านการศึกษาดูงาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนต้องการศึกษาดูงาน คือ ต้องการให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นทางด้านต่าง ๆ ตามโอกาสที่เหมาะสม ควรมีการวางแผนในการ

ศึกษาดูงานให้ชัดเจนและกำหนดแผนการศึกษา
ดูงานไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี และควรมีเกณฑ์
การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรสายสนับสนุน
เพื่อศึกษาดูงานต่างประเทศที่เหมาะสมอยู่ใน
ระดับมากค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้งหมด 6 ข้อ
เท่ากับ ($\bar{X} = 4.05$, $S.D. = 0.77$)

สรุปผลจากการวิจัยความต้องการในการ
พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนครด้านมากที่สุด พบว่า บุคลากร
มีความต้องการในการพัฒนา ด้านการฝึกอบรม
คือ ควรสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม
ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ
และประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการ
ฝึกอบรมและจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ
1 ครั้ง

จากผลการวิจัยข้อมูลเชิงปริมาณและ
ข้อมูลเชิงคุณภาพมีบางส่วนที่มีความคิดเห็น
ไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงสภาพปัญหาในการ
พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนคร ดังนี้ 1) ควรให้ความสำคัญ
ในเรื่อง โครงสร้าง ระเบียบข้อบังคับ กลไก ของ
ตัวบุคลากร เช่น การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
2) ควรมีความพร้อมในการฝึกอบรมที่หลากหลาย
ในแต่ละด้านให้สอดคล้องกับงานหลักภารกิจของ
มหาวิทยาลัยและโครงสร้าง 3) โครงสร้างและ
กลไก ในตำแหน่งที่สูงขึ้น K P I เป็นตัววัด
ความสำเร็จของงานที่บุคลากรทำต้องมีเกณฑ์
อีกประการหนึ่งคือ ความต้องการในการพัฒนา
บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนคร ดังนี้ 1) การศึกษาต่อเป็นการเพิ่มคุณวุฒิ
เพิ่มสมรรถนะให้กับตัวเองและสามารถสร้าง

สมรรถนะให้กับองค์กร และการเจริญในตำแหน่ง
งานที่สูงขึ้น 2) การฝึกอบรม ควรมีการวางแผน
มีการสร้างความชัดเจนในระบบความก้าวหน้า
ความมั่นคงทางอาชีพในงานที่ปฏิบัติอยู่ 3) การ
ศึกษาดูงานเป็นการเรียนลัด เป็นตัวอย่างที่ดี
เราสามารถนำสิ่งที่เขาทำแล้วประสบความสำเร็จ
มาใช้กับงานเราได้โดยไม่ต้องไปเรียนรู้ใหม่

แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ
และเชิงคุณภาพ พบว่า มหาวิทยาลัยควรมีการ
ดำเนินการเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ดังนี้

1.1 ด้านความพร้อม ในการพัฒนา
บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนคร ควรมีนโยบายการสนับสนุนทุนในการ
ศึกษาต่อที่ชัดเจน การสำรวจความต้องการ
การพัฒนาบุคลากรในแต่ละด้านเพื่อความ
เหมาะสมกับงานที่ทำ และควรมีการจัดหาหรือ
จัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากร
ได้ศึกษาเรียนรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบ

1.2 ด้านการสนับสนุนการพัฒนา
บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนคร มีดังนี้ ควรมีการสนับสนุนงบประมาณ
ในการศึกษาดูงาน สร้างความร่วมมือกับสถาบัน
อุดมศึกษาอื่นและหน่วยงานเอกชนในการพัฒนา
บุคลากร ควรมีการจัดโครงการแนะแนวทาง

ในการปฏิบัติของบุคลากร เรื่องแนวทางปฏิบัติงาน ที่แนะระเบียบ กฎเกณฑ์ให้ทราบ และมหาวิทยาลัย ควรมี วัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ

1.3 ด้านแรงจูงใจ ในการพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนคร ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ ควรมี การจัดตั้งงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนให้มากขึ้น และผู้บริหารควรให้ ความสำคัญอย่างจริงจังต่อการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน

2. ความต้องการในการพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร มีดังนี้

2.1 ด้านการศึกษาต่อ บุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการ พิจารณาให้บุคลากรไปศึกษาต่ออย่างชัดเจน ควรสนับสนุนงบประมาณด้านทุนการศึกษาต่อ แก่บุคลากรตามความเหมาะสมในแต่ละระดับ และควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.2 ด้านการฝึกอบรม บุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยควรให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ควรมีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับ โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และควร จัดให้มีการฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.3 ด้านการพัฒนาตนเอง บุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยควรมีการฝึกอบรมตรงกับสายงาน ที่ปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ควรให้บุคลากร เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในงานที่ปฏิบัติ อย่างประจำและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ควรมีการส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานอยู่เสมอ และควรให้ เข้าร่วมประชุมทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ในการทำงาน

2.4 ด้านการศึกษาดูงาน บุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงาน ในหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นทางด้านต่าง ๆ ตามโอกาสที่เหมาะสม ควรมีการวางแผนในการ ศึกษาดูงานให้ชัดเจน ควรกำหนดแผนการศึกษา ดูงานไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี และควร มีเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรสาย สนับสนุนเพื่อศึกษาดูงานต่างประเทศที่เหมาะสม

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพ มีดังนี้

สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง สิ่งที่บุคลากรได้ให้ ข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการในการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร พบว่า ด้านความพร้อมในการ

พัฒนาบุคลากรมีความน้อยที่สุด คือ ควรมีนโยบายการสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อที่ชัดเจน การสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากรในแต่ละด้านเพื่อความเหมาะสมกับงานที่ทำ และการจัดหาหรือจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้งานที่ตนเองรับผิดชอบ เนื่องจากการสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อ ไปอบรมสัมมนา หรือดูงาน และการเข้ารับการฝึกอบรมที่สถาบันจัดขึ้นเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จะเป็นส่วนช่วยที่สำคัญที่จะนำมหาวิทยาลัย ไปสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Denpong Pollakhon. (1988) ได้กล่าวว่า การสำรวจความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่า เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบหน่วยงานไหนต้องการฝึกอบรมบ้าง และต้องการการฝึกอบรมเรื่องใด เพียงใด และเมื่อใด จากความหมายดังกล่าว จะพบว่า การสำรวจความต้องการดังกล่าวนี้ ครอบคลุมถึงความต้องการของหน่วยงานส่วนรวมและในส่วนของแต่ละบุคคล ทั้งในส่วนที่เป็นความเป็นความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาหน่วยงานและบุคลากร แต่ละคนการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร มีจุดมุ่งหมายที่จะใช้กระบวนการการพัฒนาบุคลากรเพื่อลดช่องว่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อขจัดข้อขัดแย้ง ปัญหา อุปสรรค ข้อบกพร่อง และจุดอ่อนในการปฏิบัติงานของบุคลากร อันมีผลทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย นโยบายและแผนงานขององค์กร

ด้านการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาดูงาน ควรสร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น และหน่วยงานเอกชนในการพัฒนาบุคลากร ควรมีการจัดโครงการแนะแนวทางในการปฏิบัติของบุคลากร เรื่องแนวทางปฏิบัติงาน ที่แนะระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้ทราบ และการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาดูงานเป็นการทำให้บุคลากรได้รับความรู้จากการไปดูสิ่งที่หน่วยงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จแล้วสามารถนำความรู้ นั้นมาพัฒนางานเราได้และ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwaphan Chantual (2012) ได้ศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า 1) แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยในภาพรวมระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรม และศึกษาดูงานและด้านการประชุมสัมมนา พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา มีดังนี้ ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ควรมีการจัดแผนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน

และมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน ควรจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานของบุคลากร ให้เพียงพอและต่อเนื่อง ควรมีประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างชัดเจนในการขอทุนศึกษาและการเรียนต่อของบุคลากรสายสนับสนุน และควรเปิดโอกาสศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ งานวิชาการ

ด้านแรงจูงใจ ในการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ ควรมีการจัดตั้งงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนให้มากขึ้น และผู้บริหารควรให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน เนื่องจากการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นสิ่งสำคัญ เพราะความรู้สึกสมหวังและมีความสุขจากสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจของบุคคลในการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะกระตือรือร้น ขยันขันแข็ง ทุ่มเทพลงต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตนเอง และแสวงหาจากคนอื่น เพื่อพัฒนางานที่ตนเอง ได้รับด้วยความสนุกและเป็นสุขกับการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจเป็นพลังที่มีอยู่ในตัวบุคคล แต่ละคนซึ่งทำหน้าที่เร้าและกระตุ้นให้มีการ เคลื่อนไหวเพื่อให้บุคคลนั้นดำเนินการใด ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stauss & Sayles (1960) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในการทำงานที่ทำ และเต็มใจที่ทำงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร คนจะรู้สึกพอใจในการทำงาน เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุ

และจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการ ของเขาได้

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า ด้านการฝึกอบรม บุคลากรสายสนับสนุน วิชาของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัย ควรให้บุคคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ควรมี การประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการ ฝึกอบรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ควรจัดให้มีการ ฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการสำหรับบุคลากร สายสนับสนุนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เนื่องจากการให้บุคคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อยก ระดับความสามารถในการทำงาน และสามารถ ทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้หรือทำงานที่ต้องใช้ ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยฝึกอบรมเฉพาะตำแหน่งแล้วจะสามารถ นำความรู้ไปใช้ได้ทันที เพื่อให้เกิดพฤติกรรม การทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการ ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler (1980) กล่าวว่า การฝึกอบรม มีจุดเน้นอยู่ที่งาน ของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องการเรียนรู้และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับ ความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถ ทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้หรือทำงานที่ต้องใช้ ความรู้ความสามารถที่มีความยากจนมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถ นำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรม การทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการ ขององค์กรและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sangwal Kham Kham (2009) ได้ศึกษา

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวารีเชียงใหม่ พบว่า สภาพและความต้องการรับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวารีเชียงใหม่อยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน คือด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ด้านการสัมมนา ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการหมุนเวียนงาน ด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด และการมีส่วนร่วมปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนการสอนบางส่วนเห็นว่า ด้านการฝึกอบรมวิทยากรบรรยายไม่ตรงประเด็นตามหัวข้อที่ฝึกอบรม

ด้านการศึกษาดูงาน บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครมหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นทางด้านต่าง ๆ ตามโอกาสที่เหมาะสม ควรมีการวางแผนในการศึกษาดูงานให้ชัดเจนและแผนปฏิบัติการประจำปี และควรมีเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อศึกษาดูงานต่างประเทศที่เหมาะสม เนื่องจากการส่งเสริมการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นทางด้านต่าง ๆ ตามโอกาสที่เหมาะสม จะทำให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และสิ่งใหม่ ๆ ที่หน่วยงานเรายังไม่ได้ทำ ทำให้บุคลากรได้นำสิ่งที่ไปศึกษาดูงานมาแล้วนำมาปรับใช้กับหน่วยงานหรือในตำแหน่งที่ทำอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sangwal Kham Kham (2009) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวารีเชียงใหม่ พบว่าด้านการศึกษาดูงานบุคลากรฝ่ายสนับสนุนบางส่วน

ยังไม่เคยได้เข้าร่วมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านการสัมมนาไม่มีความต่อเนื่องในการสัมมนา ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการไม่ค่อยเน้นให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เน้นทฤษฎีมากกว่า การปฏิบัติการจริง ด้านการหมุนเวียนงานทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน บางส่วนได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามความถนัดของตนเอง

ด้านการพัฒนาตนเอง บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครมหาวิทยาลัยควรมีการฝึกอบรมตรงกับสายงานที่ปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำความรู้มาพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ควรให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในงานที่ปฏิบัติประจำและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ควรมีการส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงาน อยู่เสมอ และควรให้เข้าร่วมประชุมทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศเพื่อเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ในการทำงาน เนื่องจากการฝึกอบรมตรงกับสายงานที่ปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรได้นำความรู้จากการไปอบรมงานที่ได้รับผิดชอบได้มาพัฒนางานตนเองให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการเพิ่มความรู้ อยู่ตลอดเวลาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Natthip Praphanwit (2009) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : การณศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ พบว่า สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย

ราชภัฏ: การณศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุตรดิตถ์ ด้านการพัฒนาตนเองรูปแบบการ
พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัย
ราชภัฏ คือ การวางแผน วิธีการพัฒนาตนเอง
และประเมินผลลัพท์ ด้านการศึกษาฝึกอบรม
รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ ประเมินความจำเป็น
พิจารณาหลักสูตรการฝึกอบรม เลือกวิธีการ
และวิทยาการฝึกอบรมและประเมินผลลัพท์

ด้านการศึกษาต่อบุคลากรสายสนับสนุน
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัย
ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาให้บุคลากร
ไปศึกษาต่ออย่างชัดเจน ควรสนับสนุนงบประมาณ
ด้านทุนการศึกษาต่อบุคลากรตามความ
เหมาะสมในแต่ละระดับ และควรสำรวจความ
ต้องการของบุคลากรในการศึกษาต่อในระดับ
ที่สูงขึ้น เนื่องจากการกำหนดหลักเกณฑ์ในการ
พิจารณาให้บุคลากรไปศึกษาต่ออย่างชัดเจน
ทำให้บุคลากรได้วางแผนตัวเองในการศึกษาต่อได้
และการสนับสนุนงบประมาณด้านทุนการ
ศึกษาต่อบุคลากรตามความเหมาะสม
ในแต่ละระดับ ซึ่งการสนับสนุนทุนในการศึกษาต่อ
เป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ซึ่งสอดคล้อง
กับแนวคิดของ Nadler (1980) กล่าวว่า จุดเน้น
ของการศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อม
ที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่าง
ตามความต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะ
แตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากการเป็นการ
เตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจาก
งานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อ
เตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือ
ทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการ

โดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการ
กำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ
เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า เนื่องจากการ
ลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงาน
ของตนให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับ
องค์กรในอนาคต

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์ ในเชิงสาธารณะ

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนา
บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็น
แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
วิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเพื่อใช้ ประโยชน์

1.1 ควรมีนโยบายการสนับสนุนทุน
ในการศึกษาต่อที่ชัดเจน และควรมีประกาศและ
ข้อบังคับอย่างชัดเจนในการขอทุนการศึกษา
และการเรียนต่อของบุคลากรสายสนับสนุน

1.2 ควรมีการสนับสนุนงบประมาณ
ในการศึกษาดูงาน และวางแผนจัดโครงการ
ในการศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้
บุคลากรได้เห็นตัวอย่างที่ดีสามารถนำสิ่งที่
หน่วยงานอื่นทำแล้วประสบความสำเร็จมาใช้
กับงานเราได้เลยไม่ต้องไปเรียนรู้ใหม่

1.3 ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจ
ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนใน รูปแบบต่าง ๆ
เช่น การให้รางวัล การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

1.4 ควรให้บุคลากรเข้ารับการ
ฝึกอบรมในหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรม
ให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้

ในการปฏิบัติงานได้จริงและเพื่อเป็นการเพิ่มพูน
ความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการ
ทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเป้าหมายในการ
พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยการสร้าง
ความเข้าใจให้กับบุคลากร และเพื่อบุคลากร

ได้รับการพัฒนาแล้วนำมาใช้ในการปฏิบัติ
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2.2 ควรศึกษาโดยการแยกส่วนงาน

สายสนับสนุนของแต่ละฝ่าย เช่น ด้านการเงิน
กองบริหารงานบุคคล กองพัฒนานักศึกษา
คณะและศูนย์สำนักต่าง ๆ เพื่อให้ความต้องการ
ที่ชัดเจนของแต่ละด้าน

REFERENCES

- Denpongpol Drama. (1988). **Development of subordinates**. Journal of Increasing Production, Volume 28, December 1988, January 1989, pages 20 - 25.
- Kannika Dechprasert. (2015, January-April). "Development of appropriate competencies in Development Personnel in Kalasin Rajabhat University. **Academic Journal Praewa Kalasin** 2 (1) pages 112 – 134.
- Nadler. (1980). **Corporate Human Resource Development**. NewYork: Van. Nostrand Reinhold Company.
- Natthip Praphanwit. (2009, October - December). **The model of personnel development in support of Rajabhat University: A case study of Uttaradit Rajabhat University**. Academic journal Uttaradit Rajabhat University Year 4, Issue 10.
- Sangwal Kham Kham. (2009). **Personnel Development for Teaching Support of Waree Chiang Mai School**. Independent Study Master of Education Educational Administration Branch Graduate school Chiang Mai University.
- Strauss, G & Sayles, L. R. (1960). **Personal the Human Problems of Management**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Suwaphan Chantual. (2012). **Guidelines for Personnel Development of Supporters at Phayao University**. Master Degree Thesis. Phayao University.