

ประจำปี 2567

รายงานการวิเคราะห์

วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ปีงบประมาณ 2564-2566



จัดทำโดย

นางสาวกัศราภรณ์ พรหมเทพ
นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ



สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป
มหาวิทยาลัยขอนแก่น



รายงานการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ปีงบประมาณ 2564 – 2566

ภัศราภรณ์ พรหมเทพ
นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ

สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2567

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิเคราะห์ขอขอบพระคุณที่มหาวิทยาลัยการจิตตธรรมหลักสูตร “การทำผลงานเชิงวิเคราะห์ เพื่อการบริหารผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หลักสูตรต่อเนื่อง นอกเวลาราชการ (ออนไลน์) รุ่นที่ 1 ทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้คำปรึกษา ความรู้ คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและการปรับปรุง ข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วง ในการเขียนรายงานการวิเคราะห์ เรื่อง วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ให้ความอนุเคราะห์อนุมัติงบประมาณเพื่อเข้าร่วมการอบรม

สุดท้ายนี้ ผู้วิเคราะห์หวังว่างานวิเคราะห์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

ภัสราภรณ์ พรหมเทพ

คำนำ

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ผู้จัดทำมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 โดยจำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นสารสนเทศในการตัดสินใจวางแผนพัฒนาบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 นี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร บุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณัฐพัชญ์ อนันต์ธีระกุล ผู้อำนวยการสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ที่สนับสนุนการจัดทำวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ฉบับนี้เป็นอย่างดี

ภัสราภรณ์ พรหมเทพ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.4 กรอบแนวคิด	5
1.5 ขอบเขตของการวิเคราะห์	5
1.6 นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	8
2.2 ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป	36
2.3 งานวิเคราะห์/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิเคราะห์	52
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการ	52
3.2 ประชากร	53
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	55
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	55
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ	56

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	58
4.1 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 – 2566	63
4.2 ผลการวิเคราะห์โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรในการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ 2564 - 2566	90
4.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรสถาบัน การสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น	97
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	109
5.1 สรุปผลการวิเคราะห์	109
5.2 ข้อเสนอแนะ	114
บรรณานุกรม	119
ภาคผนวก	122
ภาคผนวก ก ประกาศคณะกรรมการบริหารบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 4/2554 เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นใน การปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น	123
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	128
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์	134
ประวัติผู้เขียน	136

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แผนกลยุทธ์ (Strategies) และเป้าหมาย (Goals) การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566	38
ตารางที่ 2.2 ร้อยละการจำแนกตามประเภทของบุคลากร	41
ตารางที่ 2.3 ร้อยละจำนวนบุคลากรจำแนกตามวุฒิการศึกษา	41
ตารางที่ 2.4 ร้อยละจำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งวิชาการ	41
ตารางที่ 2.5 ร้อยละจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามตำแหน่งที่สูงขึ้น	42
ตารางที่ 3.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์การพัฒนากุศลกรของสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไป	54
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	60
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป จำแนกตาม วุฒิการศึกษา	61
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป จำแนกตาม ประเภทของบุคลากร	62
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป จำแนกตาม ตำแหน่งทางวิชาการ	62
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป จำแนกตาม ตำแหน่งที่สูงขึ้น	63
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนากุศลกรของสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564	64
ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนากุศลกรของสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565	65
ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนากุศลกรของสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2566	66

ตารางที่ 4.22	จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2566	81
ตารางที่ 4.23	จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566	81
ตารางที่ 4.24	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน	83
ตารางที่ 4.25	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565	84
ตารางที่ 4.26	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน	85
ตารางที่ 4.27	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566	85
ตารางที่ 4.28	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน	87
ตารางที่ 4.29	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2565	87
ตารางที่ 4.30	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน	88
ตารางที่ 4.31	จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน	89
ตารางที่ 4.32	โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามโครงการและกิจกรรม	90
ตารางที่ 4.33	โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรร เพื่อพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตาม สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร	93

- ตารางที่ 4.34 โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรร เพื่อพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 จำแนกตาม สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร 95
- ตารางที่ 4.35 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 97
- ตารางที่ 4.36 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบัน การสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญ อันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 98
- ตารางที่ 4.37 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 99
- ตารางที่ 4.38 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 100
- ตารางที่ 4.39 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจาก ความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 101

- ตารางที่ 4.40 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม
สมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของ
หัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อ
การปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 102
- ตารางที่ 4.41 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม
สมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอน
วิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5
ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการ
ปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 103
- ตารางที่ 4.42 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม
สมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความ
ต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของ
ตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 104
- ตารางที่ 4.43 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม
สมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความ
ต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของ
ตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 105
- ตารางที่ 4.44 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตาม
สมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจาก
ความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด 106
- ตารางที่ 4.45 ความถี่และร้อยละความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน
การสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปประเภทสายวิชาการ 107
- ตารางที่ 4.46 จำนวนและร้อยละความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน
การสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปประเภทสายสนับสนุน 108

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น	5
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์	20
ภาพที่ 2.2 แนวทางการกำหนดสมรรถนะ	31
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น	40
ภาพที่ 2.4 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป	45
ภาพที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป	68
ภาพที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก	69
ภาพที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมาประเภทสายสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป	74
ภาพที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมาประเภทสายสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก	75
ภาพที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566	79
ภาพที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566	83
ภาพที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566	86

ภาพที่ 4.8	แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566	90
ภาพที่ 4.9	แสดงโครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามโครงการและกิจกรรม	92
ภาพที่ 4.10	แสดงโครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรเพื่อพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร	96

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency – Based Human Resource Management) นับว่า เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลกำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านอื่น ๆ ทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถ สูงการบริหารผลการปฏิบัติงานการพัฒนา ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรจากสถานะการระบาดของไวรัสโคโรนา และสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทาน ต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นได้จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน ซึ่งบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันให้สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะที่แท้จริงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิทยา อินทร์สอน, 2556)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษา ต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและสมรรถนะ (Competency) ที่ต้องการของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง โดยให้สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ดังนั้น จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาได้มีการนำเรื่องกำหนดสมรรถนะมาเป็นนโยบายหลักในระดับมหาวิทยาลัย แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 กำหนดประเด็น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work) และการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างความผูกพันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ แผนงาน การพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกาศใช้เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตามประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 1/2554) ลงวันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2554 โดยจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางของการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อเป็นการผลักดันให้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถดำเนินการได้จริงด้วยการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ 4/2554) เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 จากหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดองค์ประกอบและสัดส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ การประเมินผลสัมฤทธิ์ สัดส่วนคะแนนร้อยละ 70 ให้ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงานด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน หรือด้านอื่น ๆ ตามข้อตกลงการปฏิบัติงานที่ส่วนงานกำหนด และได้ให้ความสำคัญกับการประเมินสมรรถนะ เป็นสัดส่วนคะแนนร้อยละ 30 โดยให้การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งตามรายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลัก (Core Competency) มี 5 สมรรถนะหลัก ได้แก่ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม โดยที่สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ได้มีการแบ่งออกเป็น 2 สาย เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ สมรรถนะสำหรับสายวิชาการ และสมรรถนะสำหรับสายสนับสนุน

คณะกรรมการบริหารสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงจัดทำแผนอนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2566 เพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้แก่ ปี 2564 จำนวน 313,530 บาท สำหรับจัด 2 โครงการ 3 กิจกรรม งบประมาณ ปี 2565 จำนวน 450,000 บาท สำหรับจัด 2 โครงการ 5 กิจกรรม และงบประมาณ ปี 2566 จำนวน 466,900 บาท สำหรับจัด 3 โครงการ 4 กิจกรรม และได้มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ดังนี้ ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น ตั้งค่าเป้าหมาย ร้อยละ

85 และร้อยละของบุคลากรที่มีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาตนเองและงาน ตั้งค่าเป้าหมาย ร้อยละ 80 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ระบบการสื่อสารสารสนเทศที่ดีในองค์กร ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมุ่งพัฒนาโครงสร้างและระบบการทำงานให้สอดคล้องกัน ยึดหยุ่นได้ตามลักษณะงาน ลดการซ้ำซ้อน ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า และมีการวัดประสิทธิผลของการบริหารในทุกระดับการทำงาน โดยนำระบบการวัดประสิทธิผลการบริหารที่คำนึงถึงประสิทธิผลการบริหารและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการ องค์กรความรู้ และการส่งมอบความรู้ รวมทั้งประสิทธิผลของการพัฒนาระบบงานภายในเพื่อสนับสนุนการวางแผน กลยุทธ์และการตัดสินใจ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาองค์กร เพื่อร่วมกันพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากในการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืนของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป, 2562)

ผู้วิเคราะห์ในฐานะเป็นผู้ได้รับมอบหมาย ในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานมาโดยตลอด จากประสบการณ์ที่ผ่านมาของผู้วิเคราะห์ได้รับผิดชอบจัดโครงการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปมาหลายรูปแบบ ทั้งส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ แต่ยังไม่เป็นไปตามความต้องการของบุคลากร สังเกตได้จากการอบรม สัมมนา และการพัฒนารูปแบบอื่น ๆ ได้ถูกกำหนดจากมหาวิทยาลัย โดยกำหนดตัวชี้วัด งบประมาณ และจำนวนผู้เข้ารับการพัฒนาก่อนการพัฒนารวม ทั้งยังกำหนดรูปแบบ วิธีการพัฒนามาให้ดำเนินการ จึงเป็นผลให้ผู้เข้ารับการพัฒนขาดแรงจูงใจในการเข้ารับการพัฒนากิจ จึงไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร บุคลากรจึงไม่สามารถนำความรู้ ทักษะ ที่ได้รับการพัฒนานั้นมาดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบได้เหมาะสมกับขอบเขตของงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าหลักสูตรที่ถูกกำหนดจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่สนองต่อความต้องการของการเข้ารับการพัฒนากิจ การพัฒนาที่ผ่านมาเน้นการอบรมในภาคทฤษฎีไม่ได้ให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติเนื่องจากสถานะการระบาดของไวรัสโคโรนา ซึ่งเป็นหนึ่งในสภาวะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขาดทักษะในการดำเนินงานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของสถาบันที่กำหนดไว้ และการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมายังขาดการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านสมรรถนะของบุคลากร หลักสูตรที่ตรงตามความจำเป็นในการพัฒนา และแนวทางหรือวิธีการในการพัฒนาที่เหมาะสม จึงควรมีการวางแผนด้านพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ตรงกับภาระงานและสอดคล้องกับรูปแบบของสถาบัน และ

งานวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการศึกษากายบุคลาการตามสมรรถนะหลักและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ จึงมีส่วนสำคัญในการช่วยวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

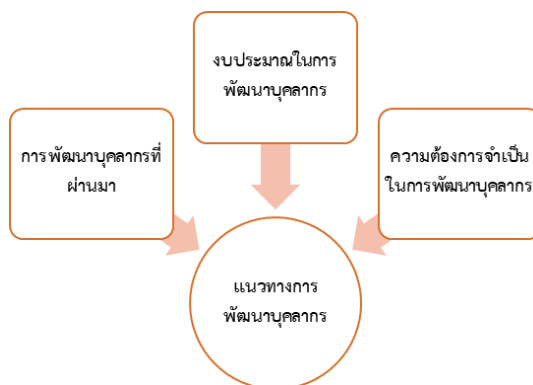
1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 - 2566
- 2) เพื่อวิเคราะห์งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 - 2566
- 3) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 - 2566
- 4) เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจวางแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ได้รับทราบข้อมูลการพัฒนาบุคลากร วิธีการพัฒนาบุคลากร สมรรถนะหลักในการพัฒนาบุคลากร งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2) ได้รับทราบความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร วิธีการพัฒนาบุคลากร หัวข้อการพัฒนาตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 3) ได้รับทราบแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจวางแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1.5 ขอบเขตของการวิเคราะห์

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2563 เป็นต้นไป โดยจะศึกษาเฉพาะข้อมูลย้อนหลังประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

- 1) ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เช่น เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ฯลฯ
- 2) ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา
 - (1) จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
 - (2) วิธีการพัฒนา
 - (3) การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
 - (4) งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร
- 3) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
 - (1) วิธีการพัฒนา
 - (2) หัวข้อการพัฒนาตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
- 4) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน (ประกาศคณะกรรมการบริหารบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 4/2554 เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้

ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น)

- (1) บริการที่ดี
- (2) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (4) การทำงานเป็นทีม
- (5) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป จำนวนทั้งหมด 28 คน ประกอบด้วย

บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 14 คน

บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 14 คน

1.6 นิยามศัพท์

บุคลากร หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2563 เป็นต้นไป

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการเรียนรู้ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทักษะ ค่านิยม จริยธรรม ความสามารถในการพัฒนาของแต่ละบุคคล แนวความคิดใหม่ ๆ ในการนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีศักยภาพที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ความต้องการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความประสงค์ของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ที่เพิ่มพูนจากเดิมที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิผลบรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

สมรรถนะหลัก (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญาและพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1. บริการที่ดี 2. การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4. การทำงานเป็นทีม 5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

งบประมาณ หมายถึง งบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรจากฝ่ายการศึกษาและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้ดำเนินการด้านพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

โครงการ หมายถึง โครงการที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการเพื่อมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานของบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นเอง

ปีงบประมาณ หมายถึง ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึง 30 กันยายน ของปีถัดไป

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิเคราะห์ได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้องกับ วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่เกี่ยวข้องกับงานวิเคราะห์ในครั้งนี้ เพื่อเป็น พื้นฐานและแนวคิดในการกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

2.1.2 แนวคิด เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

2.2 ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร

2.2.1 แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 – 2566

2.2.2 แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

2.2.3 ข้อมูลพื้นฐานสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป และการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน

2.3 งานวิเคราะห์/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

2.1.1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรนับว่าเป็นภารกิจหลักของแต่ละองค์กรที่จะต้องดำเนินการ เพราะบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การทำงานประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้ตั้งไว้ และการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะ ส่งผลให้ผลผลิตต่าง ๆ ขององค์กรมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม ได้มีผู้ให้คำจำกัดความ เกี่ยวกับ ความหมายของคำว่า “การพัฒนาบุคลากร” หลากหลายความหมาย ดังนี้

สำนักทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาบุคลากร (2564) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานด้วยความสุข ด้วยการส่งเสริมอุดมการณ์และทำความเข้าใจกับภารกิจขององค์กร โดยใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น จัดทำระบบสมรรถนะทุกตำแหน่งงานและนำสมรรถนะมาใช้ในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวางแผนอัตรากำลัง วางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession plan) การพัฒนาลูกจ้างให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับการเป็นเจ้าหน้าที่ขององค์กร จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) จัดทำแผนการพัฒนาศมรรถนะที่มีรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และแผนปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual Action Plan : IAP) จัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง ความซื่อสัตย์ และความโปร่งใส ทบพวนและนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังทั้งประเมินผลงานและประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้าง ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ พัฒนาโปรแกรมเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทบพวนระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ

รัฐพล เอี่ยมสวัสดิ์ (2564) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรนั้น เป็นกระบวนการที่ช่วยปรับปรุง คุณลักษณะ คุณสมบัติให้กับบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เท่าทันสถานการณ์ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติอันเหมาะสม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนในองค์กรให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และองค์กรได้ประโยชน์สูงสุดหรือสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น นับเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาของทุกองค์กร

Nadler (1980, อ้างถึงใน รัฐพล เอี่ยมสวัสดิ์, 2564, น. 10) ได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดดำเนินการให้พนักงานได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งในอันที่จะนำมาซึ่งการปรับปรุงการทำงาน และส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของแนดเลอร์มิได้หมายถึงเฉพาะการฝึกอบรม (training) เท่านั้น แต่ยังหมายถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์ (learning experience) ที่เกิดจากการจัดขึ้นในช่วงเวลาที่กำหนด และได้รับการออกแบบที่จะไปสู่ความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลง

ธีรวดี ยิงมี และมงคลชัย โพล้งศิริ (2562) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า กระบวนการอย่างหนึ่งที่องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาที่ดี ซึ่งแนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการ

เช่น การฝึกอบรม/สัมมนา การสอนงาน การศึกษาดูงาน หรือการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่ต้องส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาที่ดี ซึ่งแนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการ เช่น การฝึกอบรม/สัมมนา การสอนงาน การศึกษาดูงาน หรือการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

2.1.1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ วิธีการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นักวิชาการได้อธิบายความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

อนิวัช แก้วจางาน (2552 อ้างถึงใน ชีรวดี ยิงมี และมงคลชัย โพล้งศิริ, 2562, น. 13) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอีกปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองหรือความเสื่อมโทรมได้ถึงกับมีนักวิชาการบางคนเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยทางบริหารอื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยประเภทพิเศษที่แตกต่างไปจากปัจจัยอื่น ๆ ในแง่ที่ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยที่มีหน้าที่ในการรวบรวมปัจจัยอื่น ๆ และวิธีการบริหารงาน เพื่อให้เกิดสภาพทางบริหารขึ้น นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สภาพทางการบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์การใดที่ทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็น ผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้ทุกองค์การจึงต้องการให้ทรัพยากรมนุษย์ของตนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง และวิธีการ อย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น เป็น 3 ลักษณะ ก็คือ ประการแรกเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์การ เมื่อองค์การมีการพัฒนาบุคคลก็จะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวเอง ช่วยลดและป้องกันการทำงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจทักษะและความสามารถให้สูงขึ้นทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ประการที่สอง ประโยชน์ต่อผู้บริหาร คือ ช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการ

ปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงานทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ในส่วนประการที่สาม ประโยชน์ต่อองค์กร หรือหน่วยงาน

ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรและประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ประการแรกได้แก่ คนในองค์กรคือสินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์การสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนา ด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์ ประการที่สอง สมรรถนะสามารถพัฒนา ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์การต้องสนับสนุนในการส่งเสริมสมรรถนะ ประการที่สาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพชีวิตของการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพปรัชญาการพัฒนาบุคลากรเน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญงอกงามขององค์กร ประการที่สี่ นโยบายการพัฒนาบุคลากรเน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมง/วัน หากพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มักจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติ ในการจับคู่ การตัดสินใจของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร ประกอบกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น จะต้องมีการวางแผนและเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิผล รวมถึงความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับ การพัฒนาบุคลากรให้การเพิ่มเติมเนื้อหาผ่านทางวิธีการฝึกอบรมและการได้มาซึ่งทักษะใหม่ ๆ รวมทั้งการเพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

สมเพียร เทียนทอง (2542 อ้างถึงใน ภัททิยะ ผันประเสริฐ, 2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่มีต่ออาชีพ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะด้านการศึกษา ประกอบกับนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยของผู้มีอำนาจ เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นผลทำให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร แบบเรียน เทคนิคการสอน ระบบการวัดผลและประเมินผล ครู อาจารย์ จึงต้อง ได้รับการพัฒนา เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ตลอดจนให้เข้าใจใน หลักการ จุดหมายของหลักสูตรและเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ อย่างแท้จริงจะทำให้ครู อาจารย์ ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนให้เข้าใจในหลักการ จุดหมายของหลักสูตรและเทคนิควิธีการสอน

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541 อ้างถึงใน ธีรวดี ยิงมี และมงคลชัย โพล้งศิริ, 2562, น. 14) ได้ให้ ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคล

ในยุคโลกาภิวัตน์ ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มีมากมายทั่วโลก บุคลากรจะอยู่หนึ่งมิได้ หน่วยงาน องค์กรเองก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการ ที่ชัดเจนว่า จะพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคไปในทิศทางใด เพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้า ในโลกปัจจุบันรัฐบาลต้องลงทุนให้งบประมาณในเรื่องนี้มากกว่าในอดีตแทนที่จะไปเน้นเฉพาะใน เรื่องโครงสร้าง “Infra-structure” เหมือนในอดีต จะต้องหันมาปรับปรุงคุณภาพ ของบุคลากรควบคู่ กับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ ลดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และปรับปรุง ระเบียบ วิธีการ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทำงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น คุณภาพ คนควบคู่กับ ระบบงานที่ดี จะทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและประหยัดยิ่งขึ้นในอนาคต

สมปราษฎ์ อัมมะพันธุ์ (2547) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองว่า มีความสำคัญต่อ การเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังนี้ 1) ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดี ยิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยเร่งรัดความสนใจใน การปฏิบัติงาน ให้บุคลากรมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ ในบทบาทหน้าที่ของตนเองและนำ ความรู้ไปปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด 2) เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุ อุปกรณ์ในการ ปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มี ความผิดพลาดน้อยลง มีผลทำให้ค่าใช้จ่ายขององค์กรลดลงในขณะที่ประสิทธิภาพดีขึ้น 3) ช่วย ลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับ ตำแหน่งใหม่มักได้รับการพัฒนาด้านการปฐมนิเทศ 4) เพื่อเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระของ ผู้บังคับบัญชาในการสอนแนะนำ ปรึกษาต่าง ๆ ทำให้มีเวลาในการปฏิบัติใน หน้าที่ได้อย่างเต็มที่ สามารถนำองค์กรสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5) เป็นวิธีการ หนึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผู้ที่มี โอกาสพัฒนาตนเองย่อมมีโอกาสที่ดีกว่าและมากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการพัฒนา บุคลากรจึงต้อง พยายามหาโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่มีคุณภาพและก้าวหน้าตลอดเวลา 6) ช่วยทำให้ บุคลากรเป็นผู้ที่ทันสมัย มีความคิด ความรู้ใหม่ ๆ เสมอ ทันต่อความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และพร้อมที่จะรองรับ ภารกิจขององค์กรที่ กำลังก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งเป็นผลดีต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นสากล

สรุปได้ว่า จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะมีประโยชน์และ ความสำคัญต่อระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกระบวนการ เมื่อนำสมรรถนะมาใช้ในองค์กร จะก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งองค์กรในกระบวนการคิดสรรบุคลากร การประเมินศักยภาพของ บุคลากร การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับความสามารถ

ทักษะ และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์การ ให้แข็งแกร่ง หล่อหลอมให้บุคลากรทุกระดับมีกรอบพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน และมองเห็น เป้าหมายขององค์การร่วมกันส่งผลให้องค์การดำเนินงานไปอย่างถูกแนวทางสอดคล้องกับ เป้าหมายที่แท้จริง นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในการพัฒนาทักษะ ความสามารถ ของตัวเองให้เหมาะสมกับงาน เหมาะสมกับความต้องการของตลาด เพื่อสร้างความก้าวหน้าใน อาชีพให้กับตนเอง

2.1.1.3 วิธีการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยกิจกรรมและวิธีการดำเนินการ หลายรูปแบบตามความต้องการของบุคลากรและองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

สมาน รังสิโยภักดิ์ (2540 อ้างถึงใน อพร ฉายยา, 2551, น. 27) ได้อธิบาย วิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 5 ด้านด้วยกัน คือ การอบรมด้านธุรการ การอบรมด้านการบริหาร การ อบรมด้านเทคนิคการอบรม การอบรมเทคนิคการทำงานเฉพาะอย่าง การอบรมทางวิชาการ

พัชรี ราวีศรี (2545 อ้างถึงใน อพร ฉายยา, 2551, น. 27) ได้อธิบายวิธีการ พัฒนาบุคลากรไว้ 6 ด้าน คือ

1) การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรใน องค์การที่เข้าทำงานใหม่หรือผู้ที่รับราชการมานานแล้วแต่เพิ่งย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนมา ปฏิบัติงานหน้าที่ใหม่ ซึ่งเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์สำหรับแนะนำชี้แจงให้ทราบ ความรู้ทั่วไป กฎระเบียบ สร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน ลักษณะโครงสร้างขององค์การ นโยบาย ขององค์การ เพื่อให้สมาชิกใหม่เข้าใจวัตถุประสงค์รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ในองค์การ จะได้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานต่อไป

2) การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อ เปลี่ยนแปลงการกระทำหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล

3) การส่งเสริมด้านวิชาการ มีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรได้รับความรู้ กว้างขวางยิ่งขึ้นและสามารถทำได้หลายรูปเป็นการเน้นในเรื่องของการให้ความรู้

4) การส่งไปศึกษาดูงาน เป็นการเพิ่มพูนวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดี ยิ่งขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถ อาจล้าสมัยไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น จึง ต้องส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้นหรือส่งไปดูงานในหน่วยงานที่มีระบบการทำงานที่ ดีและทันสมัย

5) การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองเพื่อทำงานให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่องาน

6) การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นหรืออาจได้รับความรู้ใหม่ ซึ่งอาจทำได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

อาจารย์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรไม่ใช่ว่าจะฝึกรวมแค้ในห้องเรียนซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบระยะสั้น (Short Term Learning) เท่านั้น แต่ยังมีรูปแบบอื่น ๆ อีกหลายรูปแบบซึ่งเป็นการเรียนรู้ในระยะยาว (Long Term Learning) ได้แก่

1) การสอนงาน (Coaching) คือ เทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเรียกผู้สอนงานว่า Coach โดยปกติผู้เป็น Coach จะเป็นผู้บริหารระดับสูง (Top Management Level) หรือเป็นผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management Level) หรือจะเป็นผู้บริหารระดับต้น (Low Management Level) และจะเรียกผู้ถูกสอนงานว่า Coached การสอนงานจะเป็นกระบวนการที่ผู้สอนงานสอนให้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะพนักงานให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถเฉพาะตัว (Personal Attribute) โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างผู้สอนงานและพนักงาน

2) การฝึกรวมในขณะทำงาน (On the Job Training: OJT) เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในเวลาปฏิบัติงาน โดยปกติแล้วการฝึกรวมในขณะทำงานจะเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะพื้นฐาน (Skill-Based) ให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

3) โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่เน้นการมีส่วนร่วม (Development Partnership) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานหรือที่เรียกว่า Mentor ให้กับผู้ที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีไม่มากนัก Mentee

4) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นกิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงาน เป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติมุ่งเน้นให้พนักงานเกิดความชำนาญในการงานหลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความชำนาญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้นด้วยตนเอง (Autonomy) และการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

5) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่เพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเน้นการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วยลักษณะงานที่มี

มูลค่างาน (Job Value) ไม่แตกต่างกันไปจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายขอบเขตงานขึ้น

6) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถของพนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้ทำทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือเดี่ยว ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลาชัดเจนในการบริหารโครงการ เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ จะต้องมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลสำเร็จของโครงการเป็นระยะ การมอบหมายโครงการจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้บังคับบัญชาขาดการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุยกับพนักงานเป็นระยะถึงจุดอ่อนจุดแข็ง รวมถึงแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อให้โครงการที่มอบหมายประสบความสำเร็จ

7) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดทักษะในการทำงานที่หลากหลายด้าน (Multi-Skill) เน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอน (Lateral Moves) จากงานหนึ่งไปสู่อีกงานหนึ่ง หรือการหมุนเวียนงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงาน ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ การหมุนเวียนมักถูกนำมาใช้พัฒนาในการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น หรือพนักงานใหม่ที่ต้องรู้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร

8) การให้คำปรึกษา (Consulting) เป็นรูปแบบที่ถูกนำมาใช้ในกรณีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงาน ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

9) การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านการติดตามการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างการทำตามแม่แบบ หรือ Role Model เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้น เทคนิคการติดตาม/สังเกต มักจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาคนเก่งมีศักยภาพสูง (Talent) เพื่อให้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน สังเกตพฤติกรรมและวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง

10) การทำกิจกรรม (Activity) เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นให้พนักงานได้ปฏิบัติจริงจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือ สามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงยังเป็นเครื่องมือช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างการทำงาน ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นเครื่องมือช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน

11) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเอง เลือกสื่อและช่องทางในการพัฒนาด้วยตนเอง

12) การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญทำหน้าที่เป็นวิทยากรภายในสอนงานให้กับพนักงานด้วยกันเอง โดยมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนสร้างความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณสมบัติพิเศษส่วนบุคคลหรือนิสัย (Attribute) ให้กับพนักงาน

13) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง ที่มอบหมายให้พนักงานไปสังเกตเหตุการณ์และการกระทำจริง เพื่อให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้ เกิดประสบการณ์ใหม่ เพื่อนำกลับมาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไป

14) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นกระบวนการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปเกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มกลุ่มคน

15) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งที่เน้นให้พนักงานได้ร่วมฝึกงานและทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเชี่ยวชาญเจาะลึกในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง

16) การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking) คือ การศึกษาดูงานของผู้อื่น แล้วนำกลับมาเปรียบเทียบกับกระบวนการทำงานหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด (Best Practices) มาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน

17) การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar) เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในทุกข้อใดข้อหนึ่ง

18) การให้ทุนการศึกษา (Scholarship) เป็นการพัฒนาพนักงานให้พนักงานได้ใช้ช่วงเวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของพนักงานหรือการทำงานในอนาคต

สรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ มีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งแล้วแต่หน่วยงานจะนำมาใช้ตามความเหมาะสม วิธีการพัฒนามีให้เลือกหลายวิธี

แต่สิ่งที่ควรคำนึงถึงคือ การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่อง ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูน และปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ และเพื่อสนองความต้องการของบุคลากร ตลอดจนบรรลូវัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

2.1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

2.1.2.1 ความหมายของความต้องการ

ธัญญา ผลอนันต์ (2546 อ้างถึงใน ปิตีกานต์ สังขพันธ์ และประกายแสง บาหลัง, 2557, น. 21) ก่อนเริ่มฝึกอบรม องค์กรต้องแสวงหาความต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมเสียก่อน ดัชนีชี้ความต้องการที่เห็นชัดที่สุดก็คือ ช่องว่างระหว่างเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กับพฤติกรรมหรือผลการดำเนินงานที่เป็นจริง ความต้องการในการฝึกอบรม หมายถึง ปัญหาอุปสรรคหรือข้อขัดข้องในการดำเนินการขององค์กรที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ซึ่งมักประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ การฝึกปฏิบัติ ทักษะ ความสนใจ ความเข้าใจในวิธีการ

ความต้องการในการศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาพนักงาน หมายถึง กระบวนการสำรวจหรือค้นคว้าหาว่าความบกพร่องในการปฏิบัติงานตามคาดหวังในอนาคตที่ต้องการแก้ไขหรือพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

- 1) ความบกพร่องในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นและพบได้ในปัจจุบัน
- 2) ความคาดหวังขององค์กรในอนาคต

ทศพร พิษะระ (2554, อ้างถึงใน อีรวดี ยิงมี และมงคลชัย โปลังศิริ, 2562, น. 8) ได้กล่าวว่า ความต้องการเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์เพราะความต้องการติดตัวมนุษย์มาตั้งแต่กำเนิด ความต้องการของมนุษย์เป็นการกล่าวถึงปัจจัยที่อยู่ภายในตัวของบุคคล และเมื่อใดที่บุคคลเกิดความต้องการที่จะสนใจ และตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นก็จะส่งผลให้บุคคลต้องดำเนินการพัฒนาตนเอง ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์เป็นการศึกษาถึงเนื้อหาและความสำคัญของความต้องการของมนุษย์ เพื่อให้ทราบว่ามีมนุษย์นั้นมีความต้องการอะไร และเพื่อให้ทราบถึงวิธีการจูงใจของมนุษย์ที่ทำงานด้วยการบำบัดความต้องการ เพื่อให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ และตั้งใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญ

ภัททียะ ผันประเสริฐ (2557) ความต้องการ หมายถึง ความต้องการของคนที่แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่มีความต้องการในหลาย ๆ ด้านที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ดังนั้นความต้องการในการพัฒนา จึงเป็นการบริหารงานในองค์กรของรัฐและเอกชนที่มีจุดมุ่งหมายเหมือนกัน คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า ความต้องการ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ที่เป็นเครื่องกระตุ้น และเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จบนพื้นฐานความเชื่อหรือสมมติฐานว่า มนุษย์มีความต้องการและพฤติกรรมของมนุษย์จากความต้องการทางจิตวิทยาที่ทำการศึกษเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

2.1.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ ได้ให้ความคิดเห็นว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้ครอบครองความต้องการเฉพาะอย่าง ซึ่งความต้องการนี้ มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการไว้ ดังนี้

- 1) บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ในขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นเกิดขึ้นอีกอันไม่มีวันจบสิ้น
- 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป และความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น
- 3) ความต้องการของบุคคลเรียงลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อได้รับความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป ลำดับความต้องการของบุคคลมี 5 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

ลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย และการพักผ่อน เป็นต้น

ลำดับขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety/Security Needs) เป็นความต้องการที่แสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและการได้รับการคุ้มครองจากผู้อื่นความต้องการความมั่นคงแน่นอน และความปลอดภัยในชีวิต ทั้งในด้านเศรษฐกิจ และด้านอารมณ์ความรู้สึก

ลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการในการมีส่วนร่วมในสังคม (Social Belonging Needs) ความต้องการความรักและความผูกพันในสังคม มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และต้องการมีสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้น

ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่องและยอมรับ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศได้รับการยกย่องในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความรู้ ความสามารถ และต้องการเป็นผู้ที่มีทักษะหรือความชำนาญด้านต่าง ๆ

ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการประจักษ์ในคุณค่าของตนเอง (Self-Actualization) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของมนุษย์ เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบหรือต้องการเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ความต้องการในแต่ละบุคคล จะต้องได้รับการบำบัดเรียงตามลำดับจากความต้องการในระดับต่ำไปสูง เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการบำบัดแล้ว มนุษย์จะก้าวไปสู่ระดับขั้นของความต้องการในสถานะเดิม และจะพยายามจนกว่าเขาจะบรรลุความพยายามที่ต้องการแนวความคิดของ Maslow ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารงานและบริหารคน ทำให้รู้จักทฤษฎีได้เป็น 2 แบบ ได้แก่ ความต้องการระดับต้น (Lower Order Needs) และความต้องการระดับสูง (Higher Order Needs) ซึ่งทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจ โดยในสมัยเริ่มต้นที่นักวิชาการตื่นตัวในการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์และความต้องการของบุคคล ทฤษฎีของ Maslow ก็ได้รับการกล่าวถึงและยอมรับในการเป็นต้นแบบของการศึกษาการจูงใจในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องการจัดการกระตุ้นจูงใจผู้ปฏิบัติ ด้วยการสนองตอบความต้องการนั้น ๆ ซึ่งย่อมสามารถทำได้ในลักษณะที่แตกต่างกันไป ในแต่ละลำดับขั้นของความต้องการ

ทฤษฎีของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่นำเสนอความต้องการของมนุษย์ ว่าต้องการเรียงไปตามลำดับและมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้ใฝ่ดีมีศักยภาพที่จะพัฒนาสังคมและตนเองมุ่งที่จะพัฒนาให้สูงสุดในความสำเร็จและสร้างสรรค์ และการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์หมายถึงการประจักษ์แล้วในศักยภาพของตนเอง และมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนให้เต็มที่จนสามารถทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์
แหล่งที่มา: Urbinner (2564).

ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์

Alderfe (1972 อ้างถึงใน ธีรวดี ยี่งมี และมงคลชัย โพลั้งศิริ, 2562, น. 9) ได้คิด
ทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่าทฤษฎีอาร์จี (ERG: Existence – Relatedness – Growth Theory)
โดยแบ่งความต้องการของบุคคลเป็น 3 ประการ

- 1) ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่
ตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพและความต้องการความ
ปลอดภัย
- 2) ความต้องการการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs)
เป็นความต้องการของบุคคลของบุคคลที่มีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย
- 3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการ
สูงสุดรวมถึงความต้องการได้รับการยอมรับและความสำเร็จในชีวิต

แอลเดอร์เฟอร์ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไป โดยการพิจารณาว่าบุคคลจะมี
ปฏิกิริยาหลักการความพอใจ ความก้าวหน้า (Satisfaction – Progression Principle) ขึ้นมา

อธิบายถึงวิถีทางที่บุคคลจะก้าวขึ้นไปตามลำดับ เมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นที่ต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกันหลักการความคับอกคับใจ - การถดถอย (Frustration - Regression Principle) ก็สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลยังมีความคับอกคับใจกับความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไป อยู่พวกเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนี้และถดถอยกลับมาตอบสนองความต้องการระดับต่ำแทน ข้อดีของแอนเดอร์เฟอร์ คือ การที่เขามองว่ากลุ่มความต้องการทั้งสามมิติ มิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่มีความสัมพันธ์กันแบบต่อเนื่อง (Continuum) นอกจากนี้ แอนเดอร์เฟอร์ยังมองว่าความต้องการของคนไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับเหมือนของมาสโลว์ แต่อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันหลาย ๆ อย่างก็ได้ เช่น ความต้องการเงินเดือนที่เพียงพอสามารถเกิดขึ้นได้ขณะเดียวกันกับความต้องการขึ้นชนและความต้องการเชิงสร้างสรรค์

ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory)

เมอร์เรย์ (Murray's Manifest) ได้อธิบายว่าความต้องการของบุคคล มีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันก็ได้ ความต้องการของบุคคลมีความสำคัญที่เกี่ยวกับการทำงานอยู่ 4 ประการ คือ

- 1) ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
- 2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นโดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
- 3) ความต้องการอิสระ เป็นความต้องการเป็นตัวของตัวเอง
- 4) ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจตน

ทฤษฎีของแม็คเคิลแลนด์

Mc Cleland (1973 อ้างถึงใน อรุโณทัย จันทวงษ์ และประสพชัย พสนนท์, 2561) ได้สรุปว่า คนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง 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 ชอบการแข่งขันสนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้งกับผู้อื่น ซึ่งความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจที่มาจากตัวบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจของสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกันคนอื่น

3) ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะดังนี้ พยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพและมิตรภาพ อยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตัวเอง ชอบพบปะสังสรรค์ รวมถึงการแสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือกับองค์กรต่าง ๆ

สรุปว่า จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้อง ถ้าหากผู้บริหารต้องการจัดการกระตุ้นจูงใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสนองตอบต่อความต้องการนั้น ๆ ซึ่งย่อมสามารถทำได้ในลักษณะที่แตกต่างกันไป ตามแต่ลำดับความต้องการของงานนั้น ๆ งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ มาก ๆ เมื่อดำเนินการสำเร็จ มีการทำงานได้ดี มีโอกาสที่จะก้าวหน้าทำให้เกิดความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และการพัฒนาส่วนบุคคลากรแบบนี้ ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรและทำงานด้วยความพึงพอใจ

2.1.2.3 การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาบุคลากร

การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาบุคลากร จะเริ่มด้วยการศึกษาและรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยเทคนิควิธีการศึกษาจากแหล่งข้อมูลทั้งด้านเอกสารและบุคคลในองค์กร ข้อมูลในลักษณะต่าง ๆ จะได้จากวิธีการศึกษาด้วยเครื่องมือที่แตกต่างกัน เมื่อได้ข้อมูลความต้องการที่จำเป็นแล้ว ก็จะทำการวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูล เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่า ความรู้ ทักษะและเจตคติด้านใดที่ต้องการจัดเพิ่มพูนให้กับบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์ 3 ประการ คือ (ชูชัย สมितिไกร 2540, อ้างถึงใน นवलละอง อุทามนตรี และรชยา อินทนนท์, 2556, น. 25-58)

1) การวิเคราะห์องค์กร เป็นการวิเคราะห์ด้วยการตรวจสอบเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร การตรวจสอบบรรยากาศการทำงาน การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกฎหมาย)

2) การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ คือ การวิเคราะห์ภารกิจจะบ่งบอกว่าผู้ปฏิบัติจะต้องทำอะไร อย่างไร เพราะเหตุใด และการวิเคราะห์คุณสมบัติจะบ่งชี้ความรู้

ทักษะ ความสามารถอะไรบ้างสำหรับการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าหลักสูตรและเนื้อหาในการพัฒนาบุคลากรจะประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง

3) การวิเคราะห์บุคคล จะช่วยให้ทราบว่าผู้ปฏิบัติแต่ละคนมีความรู้ ทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับการทำงานอยู่ในระดับใด เพื่อนำมาพิจารณาหาความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมต่อไป

ฐิระ ประवालพฤกษ์ (2538 อ้างถึงใน นวลละออง อุทามนตรี และรชยา อินทนนท์, 2556, น. 25-58) ในการหาความต้องการจำเป็นต้องวิเคราะห์เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร วิเคราะห์ความเกี่ยวข้องกับงานที่ทำเพียงใด และวิเคราะห์กำลังคนว่าคนที่มีอยู่เป็นอย่างไร มีการโยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกันอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ การวิเคราะห์งานซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการศึกษาวิเคราะห์หาความต้องการในการพัฒนา อย่างไรก็ตามการพิจารณาถึงความต้องการและจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรยังเกี่ยวข้องกับความต้องการในด้านต่อไปนี้

1) ความต้องการและจำเป็นขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตและในขณะเดียวกันก็ต้องการลดความเสี่ยง ลดการกู้หนี้ยืมสิน การใช้วัสดุทดแทน ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตและการจำหน่ายให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ความต้องการจำเป็นในด้านอาชีพ ซึ่งพิจารณาได้จากรายละเอียดของงานหรือคำบรรยายลักษณะของงานว่าบุคลากรที่รับผิดชอบหน้าที่หรือปฏิบัติงานนั้น ๆ มีส่วนใดที่ต้องการความช่วยเหลือด้านการพัฒนาเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น การหาความต้องการในด้านอาชีพจะใช้วิธีประเมินค่าผลงานของแต่ละคน

3) ความต้องการและจำเป็นของบุคคล เป็นความต้องการที่มีตัวแปรสูงในการวิเคราะห์จะต้องพิจารณาความต้องการจำเป็นที่เป็นตัวร่วม เช่น ความต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและการปรับปรุงบุคลิกภาพ ความต้องการของบุคคลถ้าสอดคล้องกับงานอาชีพที่ทำจะมีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาเป็นอย่างดี

การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขด้วยวิธีการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นความต้องการจำเป็นขององค์กร ของงานและของบุคคลมาสังเคราะห์ คือ ความต้องการด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติในเรื่องใด ความต้องการจำเป็นของผู้ปฏิบัติงานกลุ่มใด ฝ่ายใด ระดับไหน ความต้องการจำเป็นที่ได้จากการสังเคราะห์นำมากำหนดความจำเป็นเร่งด่วนตามลำดับความสำคัญของปัญหาองค์กร ด้วยการจัดลำดับความเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ความต้องการจำเป็นที่ได้จะใช้วิธีการหรือกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างไร

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

2.1.3.1 ความหมายของงบประมาณ

คำว่า “งบประมาณ” ซึ่งในภาษาอังกฤษใช้คำว่า “budget” มาจากภาษาฝรั่งเศสโบราณว่า “bougette” รากศัพท์เดิม หมายถึง กระเป๋า หรือถุงของรัฐบาล ซึ่งเสนาบดีคลัง(รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง) ของกษัตริย์ใช้บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ และในปัจจุบัน คำว่า “งบประมาณ” มีความหมายแตกต่างกันออกไปตาม เวลา สถานการณ์ และลักษณะงบประมาณโดยทั่วไปจะมองในรูปของตัวเลขเป็นส่วนใหญ่ รัฐบาลถือว่างบประมาณเป็นส่วนสำคัญของการดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างเห็นได้ชัดกว่าองค์การธุรกิจภาคเอกชนอื่น ๆ ด้วยความจำเป็นที่กล่าวมา งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยประกอบการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพมากที่สุด โดยบรรลุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ ดังนั้น นักวิชาการ ซึ่งมีมุมมองต่างกันออกไปได้ให้ความหมายของงบประมาณ ดังนี้

อินสอน บัวเขียว (2537 น. 164-167 อ้างถึงใน สมณิต บุญญาสัย, 2561, น. 14) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานของกิจการใดกิจการหนึ่งที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคต งบประมาณเป็นการวางแผน การจัดหา และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด แต่เกิดผลประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งตามปกติกำหนดแผนดังกล่าวออกเป็นตัวเลข เพื่อให้หน่วยงานสามารถ ดำเนินงานได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย งบประมาณอาจจะเป็นตัวกำหนดงบการเงินของกิจการไว้ล่วงหน้า เพื่อควบคุมการดำเนินงาน โดยมีการวางแผนในระยะเวลาใด ช่วงใดช่วงหนึ่ง ส่วนใหญ่อาจเป็น 6 เดือน 1 ปี 3 ปี 5 ปี 10 ปี หรือ 15 ปี

ลัดดาวัลย์ บุญประสิทธิ์ (2551) ได้กล่าวถึงงบประมาณว่า งบประมาณที่ดีจะต้องมีลักษณะงบประมาณที่เป็นศูนย์รวมเงินของแผ่นดินจะต้องแสดงถึงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะเป้าหมายของรัฐบาลต้องมีการระบุเหตุผลเป็นลักษณะพัฒนา และมีระยะเวลาของการจัดทำงบประมาณที่เหมาะสม นอกจากนั้นจะต้องมีลักษณะคาดการณ์ไกล ประชาธิปไตย คุณภาพ อรรถประโยชน์ ยุติธรรมและประสิทธิภาพ ซึ่งงบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักการ 7 หลักการ คือ หลักการคาดการณ์ไกล (Foresight) หลักประชาธิปไตย (Democracy) หลักดุลยภาพ (Balance) หลักประหยัด (Economy) หลักอรรถประโยชน์ (Utility) หลักยุติธรรม (Equity) และหลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

กชกร เฉลิมกาญจนา (2548, น. 3, อ้างถึงใน สมณิต บุญญาสัย, 2561, น. 15) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณ คือ รายงานที่เป็นตัวเลข ซึ่งคาดการณ์ระดับกิจกรรมที่เกิดขึ้นหรือระดับกิจกรรมที่ต้องการ ซึ่งงบประมาณมีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต เป้าหมายของงบประมาณคือการคาดคะเนถึงกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ทองใบ ธีรานันท์ทางกูร (2552 น. 105 อ้างถึงใน สมณิต บุญญาสัย, 2561, น. 16) ได้ให้ความหมายว่า งบประมาณ หมายถึง การประมาณ รายรับและรายจ่าย ในแง่ของบัญชี งบประมาณเป็นการแสดงรายรับรายจ่าย ในแง่ของแผนงาน เป็นแผนการใช้จ่ายทรัพยากรของรัฐ ในการดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง การกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินหรือประมาณการ รายรับ-รายจ่ายล่วงหน้า การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแสดงใน รูปแบบของงบประมาณมีระยะเวลาที่กำหนดที่แน่นอน โดยแสดงกิจกรรมหรือโครงการตาม แผนปฏิบัติการ ซึ่งแผนนี้จะรวมถึงการประมาณการงบประมาณต่าง ๆ เช่น ค่าบริการ ค่า โครงการ/กิจกรรม ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนให้การดำเนินงาน บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้

2.1.3.2 ความสำคัญของงบประมาณ

จากความหมายของงบประมาณ จะเห็นได้ว่างานงบประมาณเป็นเรื่องที่สำคัญที่ ผู้บริหารต้องเอาใจใส่และดูแลเป็นพิเศษเนื่องจากงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุน ให้การดำเนินงานหรือภารกิจอื่น ๆ ในองค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยดี ผู้วิเคราะห์ จึงได้นำความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณมากล่าว มีดังต่อไปนี้

อินสอน บัวเขียว (2537 น. 167-169 อ้างถึงใน สมณิต บุญญาสัย, 2561, น. 16) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของงบประมาณไว้ ดังนี้

- 1) งบประมาณเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารองค์กร หรือพนักงาน เจ้าหน้าที่ สร้างขึ้นมาโดยการมองเห็นอนาคตอย่างคร่าว ๆ โดยอาจจะได้จากการพยากรณ์ สิ่งต่าง ๆ ควบคู่กันกับภาวะเศรษฐกิจต่าง ๆ ไปในตัว
- 2) เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของตนเอง หรือของหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ซึ่งทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้ถึงจุดมุ่งหมาย
- 3) ในแง่ของการบริหารงาน จะเห็นว่าประสิทธิภาพของการบริหารงาน นั้นจะต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความชำนาญพิเศษของแต่ละคนให้เห็นประโยชน์ของ หน่วยงานเป็นที่ตั้ง
- 4) เพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพนักงาน เจ้าหน้าที่ เข้าใจลักษณะงานและปฏิบัติงานต่อเนื่องกัน มีความชำนาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ ตลอดเวลา ดังนั้น เมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่ ตลอดจนผู้บริหารได้ เข้าใจในเรื่องงบประมาณอย่างดีแล้ว ก็ ควรกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน จะ ช่วยให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลได้เร็วยิ่งขึ้น

ณรงค์ สัจพันโรจน์ (2543 อ้างถึงใน สมนิต บุญญาสัย, 2561, น. 17) กล่าวว่า งบประมาณมีความสำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติอยู่หลายประการ รัฐบาลสามารถนำเอางบประมาณแผ่นดินมาใช้เป็น เครื่องมือในการบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้าและเป็นประโยชน์ต่อประชาชน พอสรุปได้ ดังนี้ 1. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศ ให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันตามแผนงาน ที่วางไว้เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง 2. ใช้เป็นเครื่องมือส่งเสริมเร่งรัดการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยรัฐบาลจะต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลและไปสู่โครงการที่จำเป็น และเป็นโครงการในด้านการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างแท้จริง 3. ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด 4. ใช้เป็นเครื่องมือในการกระจายรายได้ประชาชาติที่เป็นธรรม 5. ใช้เป็นเครื่องมือในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการเงินการคลังของประเทศ 6. ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อประชาสัมพันธ์ งาน และผลงานที่รัฐบาลดำเนินการให้แก่ผู้ใช้บริการ เข้าใจถึงกระบวนการและความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

เดช ดอนจันทร์โคตร (2550, หน้า 8 อ้างถึงใน สมนิต บุญญาสัย, 2561, หน้า 17) กล่าวถึงความสำคัญของงบประมาณไว้ว่า เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เพราะเป็นแผนงานการเงิน ที่มีการกำหนดรายรับและรายจ่ายของงาน/โครงการต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า จึงทำให้ผู้บริหารใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมนโยบายของหน่วยงานในการ ดำเนินงานตามแผนงาน และโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ว่าได้ดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งเป็นการวัดความสามารถของผู้บริหารไปพร้อมกันด้วย

สรุปได้ว่า งบประมาณมีความสำคัญและมีประโยชน์โดยตรงต่อฝ่ายบริหาร ไม่ว่าจะ เป็นในรูปองค์การทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะ เป็นองค์การด้านธุรกิจ หรือองค์การด้าน การศึกษาก็ตาม เพราะว่างบประมาณมีส่วนสำคัญทำให้การทำงานสำเร็จไปสู่วัตถุประสงค์หลัก ขององค์การ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านที่เกี่ยวข้อง

2.1.3.3 ความสำคัญของโครงการ

ได้สรุปความสำคัญของโครงการต่อการวางแผนและการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ช่วยให้การดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายหรือความต้องการของหน่วยงาน
- 2) ทำให้การดำเนินงานนั้นมีทิศทางที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ
- 3) เป็นหลักฐานและใช้ในการประเมินค่างานที่ผ่านมาและเป็นแนวทางในการดำเนินการครั้งต่อไปได้

- 4) ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้อ่านให้มีความเข้าใจในเนื้อหาสาระได้อย่างถูกต้องชัดเจนและตรงตามเจตนาของผู้เขียนโครงการ
- 5) ช่วยประหยัดเวลาแก่ผู้อ่านด้วยการใช้เวลาอ่านเพียงเล็กน้อยก็สามารถที่จะตัดสินใจได้
- 6) ช่วยให้การปฏิบัติงานตามโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 7) เป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพการทำงานของผู้เขียนโครงการ

2.1.3.4 ความหมายและความสำคัญของโครงการ

Thaicommunication83 (2560, อ้างถึงใน เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า, 2563, น. 18) โครงการ มาจากภาษาอังกฤษคำว่า "Project" หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่ประกอบด้วยแผนงานย่อยที่ระบุรายละเอียดได้ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินงาน กรอบระยะเวลาต้องมีการเริ่มต้นและจุดจบ งบประมาณที่ใช้ และผลลัพธ์ที่วัดหรือประเมินผลได้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช (2525 อ้างถึงใน เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า, 2563, น. 18) ได้ให้ความหมายของคำว่า “โครงการ” หมายถึง แผนหรือเค้าโครงการที่กำหนดไว้ นักการศึกษา นักการตลาด และนักกฎหมายมีการให้คำจำกัดความของความหมายของโครงการไว้มากมาย ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันพอสรุปได้ว่า

โครงการ คือ กิจกรรมหรือแผนงานที่เป็นหน่วยอิสระหนึ่งที่สามารถทำการวิเคราะห์วางแผนและนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งมีลักษณะแจ้งชัดถึงจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด โดยแผนสำหรับกิจการต่าง ๆ ต้องระบุวัตถุประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนด

โครงการ คือ การวางแผนล่วงหน้าที่ทำขึ้นอย่างมีระบบ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานและคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า แต่ละโครงการมีเป้าหมายเพื่อการผลิตหรือการให้บริการ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน

โครงการ หมายถึง แผนงานย่อย แผนการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่จะนำไปปฏิบัติได้โดยมีวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีระยะเวลาเริ่มต้น มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า โครงการ หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจกรรมที่มีความสลับซับซ้อนที่ไม่เป็นงานประจำวัน มีการดำเนินงานในเวลาใดเวลาหนึ่งหรือมีการกำหนดระยะเวลา งบประมาณ กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ มีการระบุช่วงเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการให้ชัดเจน สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการขององค์กร

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

2.1.4.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้คำจำกัดความ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2547, อ้างถึงใน เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า, 2563, น. 9) สมรรถนะตามคำจำกัดความของสำนักงาน ก.พ. หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร ด้วยคำจำกัดความนี้ สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ ซึ่งตามโมเดลของการวิจัยสมรรถนะจึงเป็นตัวแปรเกณฑ์ (Criteria) ในขณะที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลเป็นตัวแปรที่ใช้ทำนาย (Predictors) เกณฑ์ ดังนั้นในการคัดเลือกองค์กรต้องเน้นการวัดที่ตัวแปรทำนาย ซึ่งโดยทั่วไปคือ การวัดความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ดำรงตำแหน่ง และอาจใช้หลักการค้นหาพฤติกรรมในอดีตของผู้สมัครที่สอดคล้องกับพฤติกรรมในโมเดลสมรรถนะเพิ่มเติมขึ้น เพื่อให้การคัดเลือกได้ผู้ที่มีความน่าจะเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นมากที่สุด สำหรับตัวแปรเกณฑ์หรือสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการนั้นใช้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การสื่อสารกับพนักงานถึงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ และบริหารจัดการเรื่องค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการตามที่กำหนดไว้ในโมเดลสมรรถนะดังกล่าว ตลอดจนการวางแผนการพัฒนาให้พนักงานมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการด้วย

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2543, อ้างถึงใน เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า, 2563, น. 9) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ใน การทำงานหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้อะไรจะทำงานนั้น ๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543 อ้างถึงใน เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า, 2563, น. 10) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถความชำนาญด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือดเว้นการกระทำในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือ

ล้มเหลวซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการ เรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติจนเป็นนิสัย

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปของผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละคนจะมีระดับสมรรถนะที่แตกต่างกัน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้ประสบความสำเร็จ

2.1.4.2 ประเภทของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์การโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์การมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ

2) สมรรถนะบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role- Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์การจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ

3) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงาน สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หรืออาจเรียก ขีดความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะตามแผนการพัฒนาบุคลากรขององค์กร จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่เต็มเปี่ยมไปด้วยศักยภาพ ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น องค์กรส่วนใหญ่ จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อส่งผลทำให้องค์กรมีสมรรถนะสูงได้เปรียบทางการแข่งขันและบรรลุเป้าหมาย

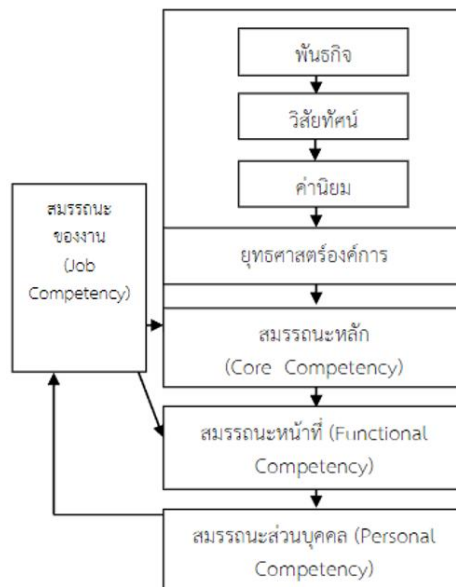
การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาจากเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาบุคลากรตามหลักของ Competency วิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap) ใช้ในการพัฒนาเติมเต็มในสิ่ง ที่ขาดหรือตามที่องค์กรต้องการ มุ่งหวังให้มีผลการปฏิบัติดีขึ้น เพื่อ

เป็นประโยชน์สูงสุดขององค์กร โดยพัฒนาในรูปแบบของ On the job training ด้วยการมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากขึ้น มอบหมายงานสำคัญเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงหรือการหมุนเวียนงาน เพื่อให้ได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ อยู่เสมอ และในรูปแบบของ Off the job training ด้วยการสนับสนุนได้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ดูงาน ประชุมสัมมนา หรือส่งเสริมให้มีการเรียนด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ (e-learning) หรือส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) ซึ่งการพัฒนาคนเก่งให้มีประสิทธิภาพ ควรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย

สรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1. สมรรถนะหลัก คือ พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย อันได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม 2. สมรรถนะทางการบริหาร คือ พฤติกรรมที่มีเฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการและบริหาร เพื่อสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการตามหน้าที่ความรับผิดชอบ อันได้แก่ 1) สภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง และ 6) การสอนงานและมอบหมายงาน 3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบการ อันได้แก่ 1) ใช้คอมพิวเตอร์ 2) การใช้ภาษาอังกฤษ 3) การคำนวณ 4) การจัดการข้อมูล

2.1.4.3 รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency model) สามารถกำหนดสมรรถนะ โดยเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 2.2 แนวทางการกำหนดสมรรถนะ
แหล่งที่มา: วิทยา อินทร์สอน (2559).

จากภาพจะเห็นความสอดคล้อง ไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (Alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีอะไรบ้าง จะใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่งตามๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกันงานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกันโดยมุ่งไปสู่สมรรถนะในหน่วยที่เล็กและมีความสำคัญเช่นกันคือ สมรรถนะระดับบุคคล

อนันต์ ทองชันลูก (2563) จากการศึกษาพบว่า กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง สถาบันพัฒนาข้าราชการ กรุงเทพมหานคร มีรูปแบบ วิธีการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบด้วย

1) ร้อยละ 70 การเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะด้วยตนเอง จากการลงมือทำงาน หรือการได้ทดลองทำให้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานผ่านประสบการณ์จริง หรือการได้หมุนเวียนการปฏิบัติงานเพื่อได้รับการพัฒนาที่รอบด้านมากขึ้น ซึ่งทำให้ข้าราชการในกลุ่มงานมีโอกาสดที่ได้รับงานใหม่สามารถทำงานได้เต็มสมรรถนะอย่างเต็มศักยภาพ โดยสั่งสม

ความเชี่ยวชาญระหว่างการ ปฏิบัติงานนี้ ส่งผลต่อเพิ่มประสิทธิภาพในการคิดวิเคราะห์จาก การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือสมรรถนะที่พึง ประสงค์ของกลุ่มงาน

2) ร้อยละ 20 การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน โดยวิธีการสอนงาน การ ปฏิบัติงาน Coaching และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) มาพัฒนา คือ กำหนดให้ข้าราชการที่บรรจุ ใหม่พัฒนาสมรรถนะและ จับคู่พี่เลี้ยงเพื่อศึกษาลักษณะงานต่าง ๆ ตามหน้าที่หลักโดยปฏิบัติตาม คำแนะนำของพี่เลี้ยงเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและลดปัญหาที่อาจจะเกิดข้อผิดพลาดได้ เมื่อได้รับ คำแนะนำ จะทำให้พอจะรู้แนวทางปฏิบัติต่องาน และเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา งาน ต่อไปได้ทำให้ช่วยเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งเป็นระบบที่พี่เลี้ยงหรือผู้มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำหน้าที่ ให้คำปรึกษาแนะนำสอนงานให้กับบุคลากรที่อ่อน ประสบการณ์กว่า

3) ร้อยละ 10 การสำรวจเพื่อส่งข้าราชการของกลุ่มงานไปฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน ตามการ พิจารณาของหัวหน้ากลุ่มงาน หรือความต้องการของข้าราชการ และใน การเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาสมรรถนะของข้าราชการในกลุ่มงานจำเป็นต้องเกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานและหรือสามารถ ส่งเสริมการเพิ่มขีดความสามารถพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้ และ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม จะต้อง มาถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

ปณณันรี สังขะโณ (2562) จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรมีหลากหลาย มีการมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะหลักที่ทุกคนในองค์กร จะต้องไปเน้นทิศทาง เดียวกัน เน้นให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานมากที่สุด เพื่อที่จะให้บุคลากรสามารถให้บริการ ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ ซึ่งถือเป็นหัวใจการ ทำงานของในฐานะผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่ชุมชนของเทศบาลเอง โดยได้มีการใช้การประเมินผลสมรรถนะ/พฤติกรรมที่แสดงออกเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ทราบถึง ระดับสมรรถนะที่บุคลากรมี เพื่อนำมาวิเคราะห์ประมวลผลถึงรูปแบบและทิศทางในการพัฒนา ซึ่ง จะเป็นการประเมินผลพร้อมกับการปฏิบัติงานควบคู่กันในแต่ละรอบการประเมิน ได้กำหนดให้ มีมาตรฐานและการวัดผล ตัวชี้วัดการทำงานที่ชัดเจน มีการกลั่นกรองถึงผลคะแนนที่บุคลากรแต่ ละคนได้รับ ทำให้ทางผู้บริหารทราบถึงระดับสมรรถนะที่บุคลากรพึงมีและสมรรถนะที่มีอยู่ใน ขณะนั้น เพื่อนำไปพัฒนาผ่านรูปแบบ ต่าง ๆ ดังนี้

1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านระบบ E-learning เช่น Local mooch หรือการค้นคว้าด้วยตนเองจาก เอกสารหลักฐาน เอกสารในอดีตที่เคยทำ เพื่อนำมาใช้ เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

2) การใช้วิธีมีพี่เลี้ยงสอนงานโดยหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ทำงานอย่างเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ มาก่อนซึ่งจะสามารถสอนงานได้ และสามารถชี้ให้เห็นถึงจุดบกพร่องในการทำงาน สิ่งที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาต่อไปในอนาคต

3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เช่น เข้าร่วมปฏิบัติงานในคณะทำงาน คณะกรรมการ ในโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น หรืองานที่ต้องทำเป็นประจำ เช่น เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการโครงการต่าง ๆ จัดทำประชาคม ร่วมกับคนในชุมชน เป็นต้น

4) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา กิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ โดยเฉพาะการอบรมผ่าน หลักสูตรของสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น หรือหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยทางภาครัฐจัดขึ้น

5) การจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร โดยทางเทศบาลเองได้มีการจัดโครงการอบรมใน หลักสูตรที่หลากหลายเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดโครงการให้เพื่อพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ พฤติกรรมการ ทำงานอย่างต่อเนื่อง

6) การหมุนเวียนงาน ภายในส่วนราชการหรือต่างส่วนราชการ ให้แก่บุคลากรเพื่อเรียนรู้ในงานด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ จนกระทั่งปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน

7) การจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้มีการจัดประชุมภายใน เพื่อถ่ายทอดนโยบายการปฏิบัติงานจากคณะผู้บริหาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน แบ่งปันข้อมูล และร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

สรุปได้ว่า รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ ใหม่ เป็นส่วนหนึ่งระบบการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ จะต้องสร้างความตระหนักในความสำคัญของพัฒนาสมรรถนะแก่บุคลากรทุกระดับและส่วนราชการ ผ่านการวิเคราะห์และกำหนดทิศทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ความเหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม เช่น ฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การศึกษาจากตำรา หรือการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ก็เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้

2.1.4.4 ขั้นตอนการกำหนดและพัฒนาระบบสมรรถนะ

การวางแห่งประเทศไทย (2560) การกำหนดและพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร ทำได้หลายวิธี เช่น ว่าจ้างที่ปรึกษา ให้มาช่วยดำเนินการจัดทำระบบสมรรถนะ หรือแต่งตั้งคณะทำงานภายในขึ้นมาศึกษาและ ร่วมกันพัฒนาก็ได้ ซึ่งแต่ละวิธีก็มีข้อจำกัดแตกต่างกัน ในที่นี้

จะขอนำเสนอขั้นตอนการกำหนด และพัฒนาระบบสมรรถนะที่เป็นรูปธรรม และคิดว่ามีประสิทธิผล จึงขอเสนอขั้นตอนการ พัฒนาระบบสมรรถนะ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Kick-off)

เริ่มต้นด้วยขั้นตอนการเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญ มาก โดยองค์กรควรเชิญทีมงานที่ปรึกษาหรือวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบ สมรรถนะ มาเป็นวิทยากรเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของระบบสมรรถนะและแผนการดำเนินงาน ของโครงการ แก่ผู้บริหารระดับต้น – สูง วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้ก็เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ ทุกคนมี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสมรรถนะความสำคัญ และประโยชน์ รวมทั้งแผนการดำเนินงานของโครงการ และคาดหวังว่าผู้บริหารทุกท่านจะไปถ่ายทอดความรู้ต่อให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รับทราบ สามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยในเบื้องต้นได้ รวมทั้งสามารถให้ความเห็น/ข้อเสนอแนะในการ พัฒนาระบบสมรรถนะได้อย่างถูกต้องและตรงกับวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายควรเป็นผู้บริหารตั้งแต่ ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย รองผู้อำนวยการ/รองคณบดี จนถึงผู้บริหารระดับสูง และ คณะทำงานพัฒนาระบบสมรรถนะ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2: ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร (Organization Investigation and Diagnosis)

ทีมที่ปรึกษาและคณะทำงานฯ ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กรเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การบริหารงาน วัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล สมรรถนะที่ผู้บริหารคาดหวังจากบุคลากร และข้อมูลทั่ว ๆ ไป โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร คู่มือ Website สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง การใช้แบบสอบถามกับบุคลากรระดับต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งศึกษาระบบสมรรถนะจากสถาบันองค์กรคู่แข่ง หรือองค์กรที่มีโครงสร้างภารกิจ การดำเนินงานคล้ายคลึง/ใกล้เคียงกับองค์กรของเรา เพื่อนำมาวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการให้ คำปรึกษาและกำหนดสมรรถนะของบุคลากรให้ถูกต้องเหมาะสม และท้าทายมากขึ้น เมื่อ เปรียบเทียบกับองค์กรต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 3: การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Workshop)

ในขั้นตอนนี้ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร เชิญ ผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่หัวหน้า/ผู้อำนวยการ/คณบดี ขึ้นไปมาร่วมกำหนดสมรรถนะองค์กร (Organizational Competency) และค้นหาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ทั้งนี้ เพราะ ผู้บริหารระดับสูงจะทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ทิศทางนโยบาย และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อย่างดี จึงกำหนดสมรรถนะขององค์กรได้ ชัดเจนและตรงประเด็นมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ เมื่อกำหนดสมรรถนะองค์กรและสมรรถนะ

หลักเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็ควรกำหนดสมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) ทั้งสมรรถนะร่วม และสมรรถนะเฉพาะทางของแต่ละสายวิชาชีพ (Common & Specific Functional Competency) โดยกลุ่มเป้าหมายควรเป็น Key Persons ที่เป็นตัวแทนจาก สายวิชาชีพต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4: การให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Development & Coaching)

ภายหลังจากจบการประชุมเชิงปฏิบัติการแล้ว คณะที่ปรึกษา/วิทยากรควรมอบหมายให้ คณะทำงานแต่ละสายวิชาชีพกลับไปปรับปรุง และพัฒนาสมรรถนะตามสายวิชาชีพของตน ประมาณ 1-2 สัปดาห์เพื่อเตรียมกลับมาพัฒนาพร้อมกับทีมที่ปรึกษา/วิทยากร หลังจากนั้น คณะที่ปรึกษา/วิทยากรควรให้คำปรึกษาและชี้แนะ (Competency Consulting & Coaching) การพัฒนา สมรรถนะในแต่ละวิชาชีพให้ถูกต้องและมีความสมบูรณ์มากขึ้นพร้อมกับการเทียบสมรรถนะตาม สายวิชาชีพกับตำแหน่งงาน (Functional Competency Mapping with Job Position)

ขั้นตอนที่ 5: การรวบรวมและจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Profile & Dictionary)

คณะที่ปรึกษาและคณะทำงานพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร ร่วมกันทบทวนสมรรถนะ หลักขององค์กร การจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะแต่ละตัว (คำอธิบายรายละเอียด พฤติกรรมเพิ่มเติม วิธีการประเมินผลและแนวทางการพัฒนา) และจัดทำการเทียบสมรรถนะหลักกับตำแหน่งงาน (Core Competency Mapping with Job Position) โดยพิจารณาว่าแต่ละตำแหน่งควรมีระดับ ความสามารถมาตรฐานอยู่ในระดับใด คณะที่ปรึกษา รวบรวมสมรรถนะทั้งหมด และจัดทำคู่มือ พจนานุกรมสมรรถนะขององค์กร (Competency Dictionary) เพื่อจัดเป็นหมวดหมู่สมรรถนะและใช้ เป็นมาตรฐานกลางเผยแพร่ให้บุคลากรทุกหน่วยงานรับทราบตลอดจนขออนุมัติใช้ระบบสมรรถนะ ขององค์กรจากผู้บริหารระดับสูง

ขั้นตอนที่ 6: การสื่อสารและการประเมินสมรรถนะข้าราชการ (Communication & Competency Assessment)

ขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อพัฒนาระบบสมรรถนะเสร็จแล้วจะต้องทำการสื่อสารหรือถ่ายทอดระบบสมรรถนะให้กับ บุคลากรทุกคนรับทราบรายละเอียดของระบบสมรรถนะ ตั้งแต่แนวคิดหลักการ ประโยชน์ของ สมรรถนะ ขั้นตอนการพัฒนา พจนานุกรมสมรรถนะ วิธีการประเมินสมรรถนะ และนโยบาย การนำ ระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ เห็นประโยชน์ และให้ความร่วมมือในการนำไปใช้ในการวัดประเมิน และพัฒนา

สมรรถนะ ของตนเอง เมื่อสื่อสารให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจแล้วก็ทำการประเมินสมรรถนะ บุคลากรเป็นรายบุคคล และจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพจนานุกรม สมรรถนะ

2.2 ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

2.2.1 แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 – 2566

สรุปสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 – 2566 มีดังนี้

แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแผนในการบริหารและพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า มีการประมวลผลสัมฤทธิ์จากการบริหารงานและการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2559 - 2562 การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมภายในและภายนอก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย แผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ประกอบด้วย เนื้อหาสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิด การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น ส่วนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 และ ส่วนที่ 3 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ เป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนที่จะรวมพลังนำไปสู่การพัฒนา และขับเคลื่อนให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงปรารถนาร่วมกันต่อไป โดยกำหนดกรอบพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation) ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ การปรับเปลี่ยนให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการทำงานต่าง ๆ เพิ่มสูงขึ้น และมีความสุขในการทำงานภายใต้สภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง รอบด้าน โดยดำเนินการผ่านกลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่เอื้อต่อการสร้างผลงาน ดำเนินการโดย 1. สร้างระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่แข่งขันได้กับสถาบันอื่น เพื่อให้สามารถ ดึงดูดคนเก่งให้มาทำงานที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ 2. ปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) และการประเมินผลตามความถนัดที่สมดุลและครบถ้วนทั้งด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการ วิชาการ 3) มีระบบการจ้างเพื่อการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่ 2 ยกกระดับขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร โดยพัฒนาทักษะ

ของ บุคลากรให้พร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต (Future skill Development) โดยเฉพาะ ด้าน Digital Literacy and Skills) การทำงานเป็นเครือข่าย (Networking) มีการสรรหา คณาจารย์และบุคลากรที่มี ความสามารถพิเศษ (Talent) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง (Ready to Change) พัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มผลผลิตของบุคลากร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Flexible Employment) เพื่อให้สามารถสรร หาบุคลากรตามความต้องการของมหาวิทยาลัยได้มากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มี ข้อจำกัดในการ จ้างบุคลากรที่จะมาผลักดันยุทธศาสตร์ให้สำเร็จ เป้าประสงค์ 1) พัฒนาระบบการบริหารงาน บุคคลโดยอิงสมรรถนะเป็นฐาน (Merit Based HRM) 2) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถ ตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ ในระดับสากล (Qualified Personnel) 3) พัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอยู่เสมอ (Continuous Upskills) 4) พัฒนาทักษะและ สร้างการรู้เท่าทันยุคดิจิทัล (Digital Literacy and Skills) 5) สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมั่นคง และคุ้มค่า (Job Security and Worthiness) 6) สนับสนุนส่งเสริมการดูแลสุขภาพและความ ปลอดภัย (Secure and Healthy life) 7) ตระหนักถึงความเท่าเทียมกันทางเพศและสภาพ ร่างกาย(Gender and Disability Equality)

ด้านการพัฒนาบุคลากร (HRD transform) นำผู้เชี่ยวชาญมาวางระบบการพัฒนา บุคลากร ยกกระตือรือร้นการดำเนินการ และสมรรถนะของศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถเพิ่ม สมรรถนะของ บุคลากรให้มีทักษะสำหรับงานในอนาคต (Future-ready skills for workforce) โดยเฉพาะทักษะ ทางด้านดิจิทัล (Digital Literacy and Skills) รวมถึงการทำงานเป็นทีม การ สร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (Coordination and networking)

โดยในยุคปัจจุบันจะมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตของบุคลากร นำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการที่เป็นงานประจำทุก Platform เพื่อเพิ่มผลผลิตในการทำงาน เช่น กระบวนการงบประมาณ การเงินการคลัง การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบเอกสารให้เป็น ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ครบ 100% เพื่อเพิ่มผลผลิตของบุคลากร ลดการเพิ่มบุคลากรโดยไม่จำเป็น ในอนาคต และมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทักษะแห่ง อนาคตให้กับบุคลากร ปลูกฝังค่านิยมที่สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์และสร้างความ เปลี่ยนแปลง คือ 1) สร้าง ค่านิยมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการปรับปรุงพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการส่งเสริม ค่านิยม การปรับกระบวนการทำงานที่ต้องทำงานร่วมกัน การยกย่องระบบการทำงานเป็นทีม 2) พัฒนา ทักษะแห่งอนาคตของบุคลากร โดยต้องให้เกิด ความสมดุลระหว่าง Soft skill & Hard skill ด้าน Soft skill คือ ทักษะการสื่อสาร การสร้างความ ร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ความสามารถในการเรียนรู้ และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ส่วน

ทักษะด้าน Hard skills คือ ทักษะด้านดิจิทัล การสื่อสาร และความปลอดภัยทางไซเบอร์การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

ตารางที่ 2.1 แผนกลยุทธ์ (Strategies) และเป้าหมาย (Goals) การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566

กลยุทธ์ (Strategies)	เป้าหมาย (Goals)
1. สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่เอื้อต่อการสร้างผลงาน	มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
2. ยกระดับขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร	บุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกคนมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอนาคต
3. สร้างระบบการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่น (Flexible Employment system)	มหาวิทยาลัยมีระบบการจ้างงานหลากหลายที่สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และการเพิ่มผลผลิตของมหาวิทยาลัย

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้นำเสนอกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพและสมรรถนะของอาจารย์และบุคลากร และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1) พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษและเทคนิคการเรียนการสอนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน

2) ยกระดับคุณภาพและสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษของบุคลากร

3) มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคลากรเพื่อเป็นทุนมนุษย์

4) พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการ

5) พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน

6) ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเตรียมเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่

7) พัฒนาศักยภาพผู้บริหารให้มีบทบาทการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ

8) ทบทวนและพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย Performance Based Assessment

9) ส่งเสริมระบบการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การทำงานข้ามสายงาน (Cross Function) และรวมกลุ่มการทำงาน (Cluster) เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi-tasking)

10) วางอัตรากำลังและจัดระบบบริหารบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างและภาระหน้าที่ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความกระชับคล่องตัวเกลี่ยอัตรากำลังให้เหมาะสม ลดตำแหน่งที่ไม่จำเป็น เพิ่มอัตราบรรจุแก่ลูกจ้างชั่วคราว

11) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จและเป้าหมายขององค์กร

ในการแปลงแผนปฏิบัติราชการลงสู่การปฏิบัติ คือ การนำประเด็นยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีการดำเนินการที่สำคัญ คือ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น กำหนดโครงการ กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ ระยะเวลา งบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.2.2 ข้อมูลพื้นฐานและการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป

2.2.2.1 ประวัติความเป็นมาของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป

ปี พ.ศ. 2548 สภามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดตั้ง “สำนักวิชาศึกษาทั่วไป” ตามประกาศสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 7/2548 เรื่อง จัดตั้งสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประกาศ ณ วันที่ 23 กันยายน 2548 เพื่อให้มีหน่วยงานกลางรับผิดชอบการบริหารจัดการและจัดการเรียนการสอนรายวิชาในหมวดวิชาศึกษาทั่วไปมหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานอธิการบดี ปี พ.ศ. 2561 ตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 กำหนดให้สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานตามมาตรา 9 และกำหนดให้มีการแบ่งหน่วยงานภายใต้ส่วนงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่นว่าด้วย การจัดตั้ง การรวม การยุบเลิก การแบ่งส่วนงาน และหน่วยงานกับหน่วยงานย่อยของส่วนงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2560 ข้อ 7 สำนักงานอธิการบดี จึงได้มีการแบ่งหน่วยงานตามหลักเกณฑ์ของการกำหนดโครงสร้างสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ตาม

1) ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 58/2562 เรื่อง การแบ่งหน่วยงานของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2562 2) ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 120/2562 เรื่อง การแบ่งหน่วยงานของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2562 จึงได้มีการเปลี่ยนชื่อของสำนักวิชาศึกษาทั่วไป เป็น “สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป” โดยเป็นหน่วยงานสนับสนุนภารกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยภายใต้สำนักงานอธิการบดี มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบการส่งเสริมสนับสนุนการ

จัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไปสำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีทุกหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไปที่เอื้อต่อการจัดการหลักสูตรที่หลากหลาย รวมทั้งเทียบโอนรายวิชาและหน่วยกิตสำหรับรายวิชาศึกษาทั่วไป การติดตามและประเมินผลการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป การประเมินการจัดการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป และการประเมินและติดตามผลคุณภาพของผู้เรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิชาศึกษาทั่วไป รายงานการประเมินผลต่อมหาวิทยาลัยทุกสิ้นภาคการศึกษาและปีการศึกษา

2.2.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
แหล่งที่มา: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (2562).

สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปมีบุคลากรที่ปฏิบัติงาน จำนวน 28 คน ซึ่ง
จำแนกได้ดังนี้

บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 14 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 14 คน

ตารางที่ 2.2 ร้อยละการจำแนกตามประเภทของบุคลากร

ประเภทบุคลากร	สายวิชาการ		สายสนับสนุน	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. พนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณ)	-	-	10	71.43
2. พนักงานมหาวิทยาลัย (โดยใช้เงินรายได้)	14	100	1	7.43
3. ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	-	-	3	21.14
รวม	14	100	14	100

ตารางที่ 2.3 ร้อยละจำนวนบุคลากรจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ		สายสนับสนุน	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.ปริญญาตรี	-	-	7	50.00
2.ปริญญาโท	4	28.57	7	50.00
3.ปริญญาเอก	10	71.43	-	-
รวม	14	100	14	100

ตารางที่ 2.4 ร้อยละจำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งวิชาการ

ตำแหน่งวิชาการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. อาจารย์	11	78.57
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์	2	14.29
3. รองศาสตราจารย์	1	7.14
4. ศาสตราจารย์	-	-
รวม	14	100

ตารางที่ 2.5 ร้อยละจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามตำแหน่งที่สูงขึ้น

ตำแหน่งวิชาการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ปฏิบัติการ	8	57.15
2. ชำนาญการ	5	35.71
3. ชำนาญการพิเศษ	1	7.14
4. เชี่ยวชาญ	-	-
รวม	14	100

สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงานและผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารองค์กรยุคใหม่ มีจิตให้บริการ มีคุณธรรมจริยธรรม เสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงได้วางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพและสมรรถนะของอาจารย์และบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไว้ดังนี้

1) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ประชุมทางวิชาการ

2) พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

3) พัฒนาความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรเกี่ยวกับระบบงาน และภาระงานที่รับผิดชอบ

4) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องตามภารกิจและลักษณะงาน

5) ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเข้าถึงและเชื่อมโยงความรู้ที่จะพัฒนาศักยภาพบุคลากรและระบบงาน

6) ส่งเสริมจัดการความรู้ภายในหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริงมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน

2.2.2.3 ความสอดคล้องตามแผนปฏิบัติการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างองค์กรให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work)

กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างความผูกพันกับบุคลากรอย่างเป็นระบบ

แผนงาน การพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

2.2.2.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- 1) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น (ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100)
- 2) ร้อยละของบุคลากรที่มีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาตนเองและงาน (ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100)
- 3) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร (ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 85)
- 4) ร้อยละความผูกพันของบุคลากร (ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 85)

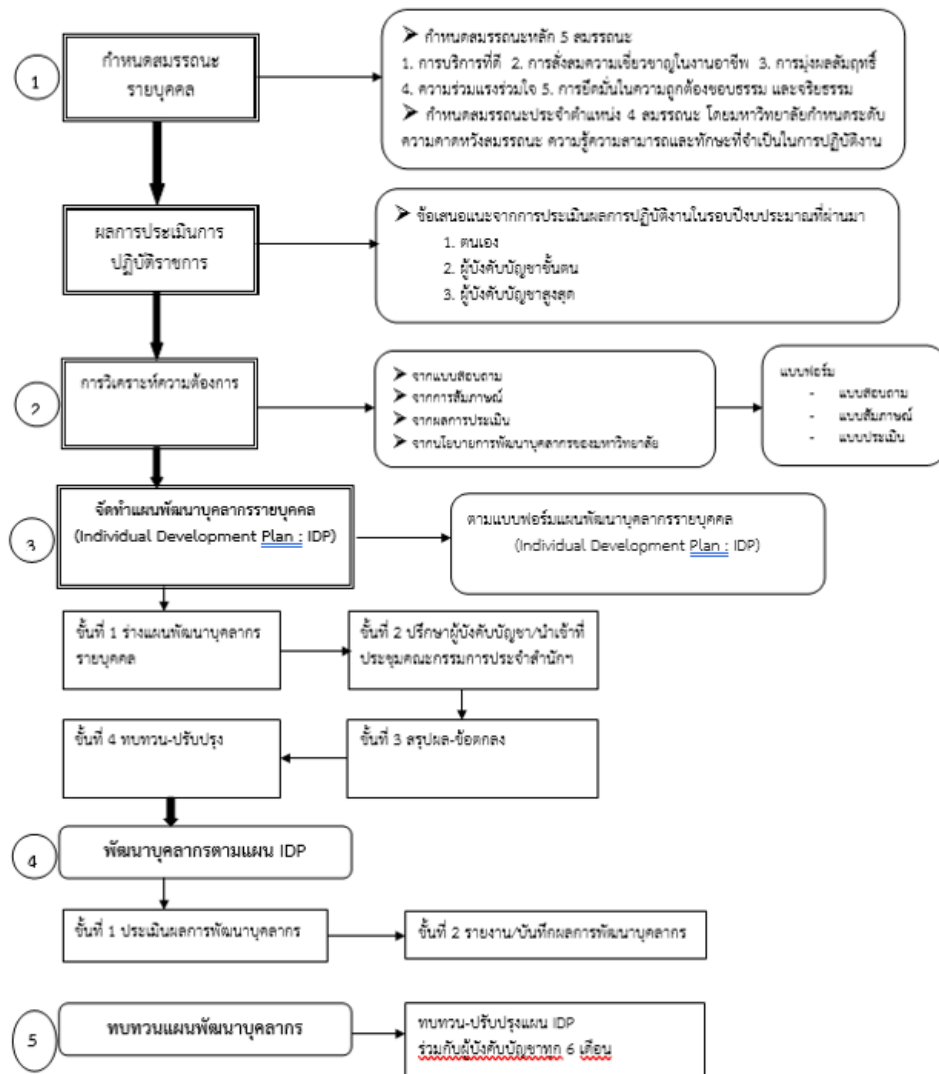
2.2.2.5 การบริหารและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

- 1) มีการสรรหา คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ โปร่งใสและกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ได้บุคลากรภายในเวลาที่กำหนด และเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่วางแผนไว้
- 2) มีการวิเคราะห์งาน (job analysis) โดยกำหนดให้มีคำอธิบายลักษณะงาน (job description) การระบุคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (job specification) รวมทั้งความสามารถ (competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมวิธีการทำงานและทักษะที่จำเป็นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน
- 3) มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (job evaluation) ที่มีรูปแบบชัดเจน มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (career path) ของบุคลากรทุกกลุ่มงาน วิเคราะห์ปริมาณการเข้า-ออกของบุคลากรแต่ละกลุ่มงาน และพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขและติดตามผล
- 4) มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผน และเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด รวมทั้งติดตามตรวจสอบเป็นรายบุคคล เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

2.2.2.6 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

- 1) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา และดูงาน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง
- 3) ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับทุน เพื่อศึกษาในระดับที่สูงขึ้นทั้งภายในและต่างประเทศ

- 4) ส่งเสริมการจัดการความรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไป เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริง มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อการพัฒนา บุคลากรและการพัฒนางาน
- 5) ส่งเสริมสนับสนุน จัดส่งผู้บริหารและบุคลากร เข้าร่วมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ ด้านการบริหารและภาวะผู้นำ
- 6) ใช้หลักการมอบหมายงาน ควบคู่กับการมอบอำนาจในการ ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น
- 7) นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้น การประเมินสมรรถนะเพื่อพัฒนารายบุคคล และส่งเสริมการพัฒนาผู้บังคับบัญชาาระดับต้น และระดับกลางให้เป็นไปตามระดับสมรรถนะที่เป็นอยู่จริง
- 8) พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ โดยส่งเสริมการ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่สำคัญ โดยเน้นการผลิตผลงานที่ รวดเร็วและถูกต้อง ขั้นตอนการบริการที่กระชับและเน้นในรูปแบบ Online
- 9) ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมการใช้คอมพิวเตอร์และไอทีอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรได้ฝึกฝนและพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และไอทีในระดับ ที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง



ภาพที่ 2.4 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
แหล่งที่มา: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป (2562).

2.2.2.7 การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้สอดคล้องกับสมรรถนะ

สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ส่งแบบสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะเพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลให้กับบุคลากรในการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยนำผลการสำรวจจากบุคลากรทั้งหมดไปจัดทำหลักสูตรเพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลต่อไป

หัวข้อหลักสูตรที่สำรวจตามสมรรถนะหลัก

- 1) หัวข้อการพัฒนาให้สอดคล้องกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - (1) เทคนิคการสร้างแรงจูงใจหรือผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน
 - (2) การพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน
 - (3) เทคนิคการบริหารเวลาเพื่อความสำเร็จ
- 2) หัวข้อการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริการที่ดี
 - (1) การสื่อสารและประสานอย่างมีประสิทธิภาพ
 - (2) การพัฒนาทักษะการให้บริการ
 - (3) การบริการเพื่อสร้างความประทับใจ
- 3) หัวข้อการพัฒนาให้สอดคล้องกับการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
 - (1) เทคนิคการประยุกต์ใช้ข้อมูลเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย
 - (2) นวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้
 - (3) การบริหารความรู้
- 4) หัวข้อการพัฒนาให้สอดคล้องกับการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
 - (1) ความร่วมมือในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ
 - (2) การสร้างจิตสำนึกทางด้านคุณธรรมจริยธรรม
 - (3) คุณธรรมจริยธรรมกับการพัฒนาคุณภาพงาน
- 5) หัวข้อการพัฒนาให้สอดคล้องกับการทำงานเป็นทีม
 - (1) การสร้างภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม
 - (2) การสร้างทีมงานเพื่อเป้าหมายร่วมขององค์กร
 - (3) สร้างทีม สร้างผลงาน

2.3 งานวิเคราะห์/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า สภาพปัญหาในการทำงานของบุคลากร สายสนับสนุน ในความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องคุณภาพงาน งานล่าช้าและ ไม่ประหยัด เรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ(ในบางงาน) เรื่องความสามารถในการเขียนการเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็น เรื่องแรงจูงใจ สู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องความสามารถในการเขียนการเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการ

จับประเด็น เรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงาน เรื่องพีเลียงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ในงานที่รับผิดชอบ(ในบางงาน) และเรื่องความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ในของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีหลักสูตรที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบและไม่มีเวลาเข้าพัฒนาเพราะไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้ ลำดับความสำคัญวิธีการพัฒนาที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาเรื่อง การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาจากคู่มือ การปฏิบัติงาน มีผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาเรื่อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงาน การศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และเรื่องการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือบุคลากรอื่น ๆ มีผลต่อการปฏิบัติงาน/พัฒนางาน

มาตรฐานการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้และทักษะ และลำดับความสำคัญ ความรู้และทักษะ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือการมีพีเลียงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) ความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเอื้อต่อการทำงาน และทักษะในการประสานงานและการสื่อสาร ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็น ในการพัฒนางาน สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ เรื่องความสามารถในการเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการ และการจับประเด็น ทักษะในการประสานงานและการสื่อสาร ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำงานเป็นทีม และการมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของบุคลากรสายสนับสนุน มีความจำเป็นในการพัฒนา ลำดับความสำคัญความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่า ผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การบริหารเวลา เทคนิคติดต่อประสานงานสื่อสาร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะงานที่รับผิดชอบ และขั้นตอนกระบวนการจัดทำวิจัยหน่วยงาน มีความจำเป็นที่ควรพัฒนา ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เทคนิคติดต่อประสานงานและการสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ทางานเป็นทีมและการวางแผนวิเคราะห์แก้ไขและคิดอย่างมีระบบ มีความจำเป็นที่ควรพัฒนา

ธีรวดี ยิงมี และมณฑลชัย โพลังศิริ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน ด้านการพัฒนา ด้านการพัฒนาศักยภาพและด้าน

ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเรียงลำดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ด้านการฝึกอบรม มีภาพรวมมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรมาก เพราะการจัดฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้จึงได้มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งตรงตามเป้าหมายที่แท้จริง จึงถือได้ว่าการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายขององค์กร

บุษพงศ์ วงษ์พันทา (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านดำเนินงานพัฒนาบุคลากรสูงสุดอยู่ในระดับมาก รองลงมาด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการลาศึกษาต่อต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง 1. ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ในเรื่องมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายและแผนการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน และพบว่ามหาวิทยาลัยฯ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2. ด้านการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าด้านการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานในมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยฯ มีการจัดการฝึกอบรม/สัมมนา/ประชุม เพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานและพบว่าส่งเสริมบุคลากรใน การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

พัชรินทร์ ราชคมน์ (2554) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจที่จะนำไปสู่การพัฒนาตนเองโดยภาพรวมมีผลต่อการพัฒนาตนเองระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า มีระดับความเห็นอยู่ 2 ระดับ คือ เห็นด้วยระดับมาก ได้แก่ ด้านสถานภาพทางสังคมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา ด้านความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านเกียรติยศชื่อเสียง ส่วนเห็นด้วยระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยด้าน

เงินเดือน/ค่าตอบแทน ในด้านของความต้องการพัฒนาตนเองผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว มีระดับ ความเห็นอยู่ 2 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด ได้แก่ ต้องการพัฒนาตนเองด้านฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมา ด้านการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้านศึกษาต่อส่วนความต้องการพัฒนาตนเองระดับมาก คือ ด้านทักษะหรือเทคนิคการปฏิบัติงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะตำแหน่ง และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเองระหว่างกลุ่มงานพบว่า โดยภาพรวมในแต่ละกลุ่มงานมีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความต้องการด้านการศึกษาต่อแตกต่างกันใน ประเด็นต้องการศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในกลุ่มงานที่สังกัด ส่วนความต้องการด้านการฝึกอบรม ด้านการเรียนรู้ ด้านทักษะหรือเทคนิคการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน/เฉพาะตำแหน่งและด้านเทคโนโลยีมีความต้องการไม่แตกต่างกัน

สมัญญา พิมพ์าลัย (2557) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการที่มีอยู่จริงในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ซึ่งจะต้องแสวงหาแนวทางและวิธีการปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ด้านการบริการที่ดี 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการที่สมควรจะเป็น อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งจะต้องแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนาต่อไปตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 2) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ด้านการบริการที่ดี 4) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ อันดับ 1 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อันดับ 2 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อันดับ 3 ด้านการบริการที่ดี อันดับ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม และอันดับ 5 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งเสริมให้พนักงานนำความรู้และเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาการทำงาน และจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมให้มีการวางแผนการทำงานเพื่อความสามารถบรรลุความสำเร็จในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานด้วยความถูกต้อง มุ่งมั่น ขยัน อดทน และตรงต่อเวลา ด้านการบริการที่ดี ส่งเสริมให้มีความรู้ด้านการบริการที่ดี และการประเมินการให้บริการ ด้านการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กันในการอยู่ร่วมกัน และจัดกิจกรรมที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ควรจัดให้มี

การฝึกอบรมธรรมะและจรรยาบรรณกับการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการทำกิจกรรมทางศาสนา ร่วมกัน

ภัททียะ ผันประเสริฐ (2557) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า โดยภาพรวมมีความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้าน ได้ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม พบว่า ด้านบริหาร ด้านความรู้ ด้านวิชาการ ด้านทักษะเฉพาะตำแหน่ง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรในสังกัดงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า บุคลากรที่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ระดับตำแหน่งเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 10-20 ปี และระดับเงินเดือน 30,001 บาทขึ้นไป มีความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรอยู่ในระดับมาก จากการศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการในการพัฒนาบ่อยครั้ง เพื่อให้ตรงต่อความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

รัชนิดา รักกาญจน์ (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า 1) สมรรถนะหลักที่คาดหวังของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สมรรถนะหลักเป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะหลักที่คาดหวังและสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในแต่ละระดับตำแหน่งไม่มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษาแตกต่างจากค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่คาดหวังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) ช่องว่างสมรรถนะหลักของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา (Core Competency Gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6) วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ข้าราชการสายงานวิชาการศึกษามีความเห็นว่าเป็นที่สมควรมากที่สุด คือ การอบรม รองลงมา คือ การเรียนหลักสูตรระยะสั้น

เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า (2563) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์งบประมาณโครงการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2562 พบว่า งบประมาณโครงการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับจัดสรรอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนการ

ดำเนินโครงการให้ครบถ้วนครอบคลุมทุกสมรรถนะหลักเพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างรอบด้าน และสอดคล้องกับการเพิ่มสมรรถนะให้แก่บุคลากร การกำหนดโครงการและงบประมาณในแต่ละปีงบประมาณควรมีผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมระดมสมองเพื่อให้ได้โครงการที่ควรจัดเพื่อพัฒนาบุคลากร ตลอดจนได้กำหนดงบประมาณในการจัดโครงการที่เหมาะสม ในการกำหนดจัดโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรควรมีการสำรวจความต้องการบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย อย่างน้อย 3 เดือน และข้อมูลประกอบในการเพิ่มสมรรถนะที่เหมาะสมแก่บุคลากร ก่อนเสนอโครงการเพื่อขออนุมัติงบประมาณ เพื่อให้ได้โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นมากที่สุด

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและการคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคติดต่อประสานงานและการสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเป็นทีม และรู้จักการวางแผน วิเคราะห์ แก้ไขปัญหาได้ รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม เช่น ฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การศึกษาจากตำรา หรือการสอนงานจากผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ก็เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ การกำหนดโครงการและงบประมาณ หากผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันระดมสมอง มีการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร จะทำให้การพัฒนาของบุคลากรตรงตามความต้องการ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิเคราะห์

การศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร สถาบันการสอน วิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2) วิเคราะห์งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ทำการวิเคราะห์ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการ
- 3.2 ประชากร
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการ

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ผู้วิเคราะห์มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลการพัฒนาบุคลากรและความต้องการการปฏิบัติงาน
- 2) กำหนดหัวข้อและพิจารณาแนวทางการพัฒนาบุคลากร
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการศึกษา
- 4) ศึกษาวรรณกรรม และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

- 5) ออกแบบขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์
- 6) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
- 7) นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล
- 8) รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
- 9) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 10) สรุปผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ

3.2 ประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรสังกัดสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 28 คน ประกอบด้วย บุคลากรสายวิชาการ 14 คน บุคลากรสายสนับสนุน 14 คน โดยผู้ศึกษาได้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นตัวอย่างไม่ในการศึกษา

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิเคราะห์ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาศึกษาการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบย้อนหลัง (Retrospective Study) ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2564 จนถึงปีงบประมาณ 2566 รายละเอียดของการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

3.3.1 ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์

- 1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
- 2) ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา
- 3) ข้อมูลงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร
- 4) ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
- 5) ข้อมูลความต้องการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก

3.3.2 แหล่งข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์

เนื่องจากข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์มีการเก็บรวบรวมข้อมูล และบันทึกไว้เรียบร้อยแล้ว ดังนั้นข้อมูลดังกล่าวจัดเป็นข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งผู้วิเคราะห์เก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แหล่งข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชา
ศึกษาทั่วไป

ลำดับที่	ข้อมูลที่เก็บ	แหล่งที่มาของข้อมูล	ระยะเวลาการเก็บข้อมูล
1	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บุคลากร	- ฐานข้อมูลบุคลากร ม.ขอนแก่น เว็บไซต์ที่เข้าถึงระบบ คือ https://hrnetwork.kku.ac.th - รายงานประจำปีสถาบันการ สอนวิชาศึกษาทั่วไป	ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2566 เดือนพฤศจิกายนของทุกปี
2	การพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา - จำนวนบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนา - วิธีการพัฒนา - การพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลัก	- แผนพัฒนาการปฏิบัติงาน รายบุคคล - รายงานการเข้าร่วมพัฒนา บุคลากร - ผลการประเมินการปฏิบัติงาน เว็บไซต์ที่เข้าถึงระบบ คือ https://mis-pd.kku.ac.th/	เดือนกันยายนของทุกปี เดือนมิถุนายนของทุกปี
3	งบประมาณที่ใช้ในการ พัฒนาบุคลากร	- รายงานการใช้จ่ายงบประมาณ - รายงานผลการดำเนินโครงการ ของสถาบันการสอนวิชาศึกษา ทั่วไป เว็บไซต์ที่เข้าถึงระบบ คือ https://genedu.kku.ac.th	เดือนกันยายนของทุกปี
4	ความต้องจำเป็นในการ พัฒนาบุคลากร - วิธีการพัฒนา - หัวข้อการพัฒนาตาม สมรรถนะหลักในการ ปฏิบัติงาน	- แผนพัฒนาการปฏิบัติงาน รายบุคคล - รายงานการเข้าร่วมพัฒนา บุคลากร - แบบสรุปการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	เดือนกันยายนของทุกปี เดือนมิถุนายนของทุกปี เดือนมิถุนายนของทุกปี

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น ซึ่งประยุกต์มาจากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง 3 ท่าน คือ ผู้อำนวยการ หัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง และผู้รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล เพื่อตรวจสอบว่าแบบบันทึกสามารถบันทึกข้อมูลได้ถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์การวิเคราะห์ และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำก่อนนำมาใช้งาน ดังนี้

- 1) แบบบันทึกข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
- 2) แบบบันทึกข้อมูลการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน
- 3) แบบบันทึกข้อมูลวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน
- 4) แบบบันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน
- 5) แบบบันทึกข้อมูลโครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรรในการพัฒนาบุคลากร
- 6) แบบบันทึกข้อมูลวิธีการพัฒนาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน
- 7) แบบบันทึกข้อมูลความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อบรรยายลักษณะ โดยใช้ค่าสถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม Microsoft Excel ในการคำนวณ

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ

ผู้วิเคราะห์ได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ในรูปแบบของตารางและกราฟ จำแนกเป็น

- 1) การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ
- 2) การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน
- 3) วิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ
- 4) วิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน
- 5) การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ
- 6) การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรรในการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ในรูปแบบของตารางและกราฟ จำแนกเป็น

- 1) จำแนกตามโครงการและกิจกรรมของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา
- 2) จำแนกตามสมรรถนะหลักของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในรูปแบบของตารางและกราฟ จำแนกเป็น

- 1) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ
- 2) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ
- 3) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

- 4) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงาน เป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ
- 5) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่น ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ
- 6) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการ ที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน
- 7) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน
- 8) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน
- 9) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงาน เป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน
- 10) ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่น ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสาย สนับสนุน
- 11) ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภท สายวิชาการ
- 12) ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภท สายสนับสนุน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การพัฒนาคณาจารย์ งบประมาณในการพัฒนาคณาจารย์ และความต้องการพัฒนาคณาจารย์ ปีงบประมาณ 2564 - 2566 ในการใช้เป็นแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 - 2566

4.1.1 การเข้าร่วมพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ

4.1.2 การเข้าร่วมพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

4.1.3 วิธีการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ

4.1.4 วิธีการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

4.1.5 การพัฒนาคณาจารย์ตามสมรรถนะหลัก ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ

4.1.6 การพัฒนาคณาจารย์ตามสมรรถนะหลัก ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

4.2 ผลการวิเคราะห์โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรรในการพัฒนาคณาจารย์ ปีงบประมาณ 2564 - 2566

4.2.1 จำแนกตามโครงการและกิจกรรม

4.2.2 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4.3.1 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

4.3.2 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

4.3.3 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

4.3.4 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

4.3.5 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

4.3.6 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

4.3.7 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

4.3.8 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

4.3.9 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

4.3.10 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

4.3.11 ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

4.3.12 ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมีบุคลากรที่ปฏิบัติงาน จำนวน 28 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2566)

บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 14 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 14 คน

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	สายวิชาการ (n=14)		สายสนับสนุน (n=14)		รวม (n=28)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
ชาย	3	21.43	4	28.57	7	25.00
หญิง	11	78.57	10	71.43	21	75.00
2. อายุ						
20 – 30 ปี	-	-	-	-	-	-
31 – 40 ปี	6	42.86	8	57.15	14	50.00
41 – 50 ปี	5	35.71	5	35.71	10	35.71
51 – 60 ปี	-	-	1	7.14	1	3.57
มากกว่า 60 ปี	3	21.43	-	-	3	10.72
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ตั้งแต่เริ่มทำงาน)						
1 – 5 ปี	1	7.14	-	-	1	3.57
6 – 10 ปี	-	-	1	7.14	1	3.57
11 – 15 ปี	7	50.00	7	50.00	14	50.00
16 – 20 ปี	3	21.43	6	42.86	9	32.14
21 ปีขึ้นไป	3	21.43	-	-	3	10.72
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ในตำแหน่งปัจจุบัน)						
1 – 5 ปี	4	28.57	1	7.14	5	17.86
6 – 10 ปี	4	28.57	1	7.14	5	17.86
11 – 15 ปี	6	42.86	7	50.00	13	46.42
16 – 20 ปี	-	-	5	35.72	5	17.86
21 ปีขึ้นไป	-	-	-	-	-	-

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป โดยใช้ค่าร้อยละแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้

เพศ บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ส่วนเพศชายมี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

อายุ บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีอายุโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 10 คน คิด

เป็นร้อยละ 35.71 อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.72 และอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ตั้งแต่เริ่มทำงาน) บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ตั้งแต่เริ่มทำงาน) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อายุ 11 -15 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ อายุ 16 – 20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 32.14 และอายุมากกว่า 21 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.72 ส่วนอายุ 1 -5 ปี และ 6 -10 ปี มีจำนวนเท่ากัน คือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ในตำแหน่งปัจจุบัน) บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (ในตำแหน่งปัจจุบัน) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อายุ 11 -15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 46.42 รองลงมา คือ อายุ 1 -5 ปี 6 -10 ปี และ อายุ 16 – 20 ปี มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษาของบุคลากร	สายวิชาการ (n=14)		สายสนับสนุน (n=14)		รวม (n=28)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปริญญาตรี	-	-	7	50.00	7	25.00
2. ปริญญาโท	4	28.57	7	50.00	11	39.29
3. ปริญญาเอก	10	71.43	-	-	10	35.71
รวม	14	100	14	100	28	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 39.29 รองลงมา คือ วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 ส่วนวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป จำแนกตามประเภทของบุคลากร

ประเภทของบุคลากร	สายวิชาการ (n=14)		สายสนับสนุน (n=14)		รวม (n=28)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. พนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณ)	-	-	10	71.43	10	35.72
2. พนักงานมหาวิทยาลัย (โดยใช้เงินรายได้)	14	100	1	7.43	15	53.57
3. ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	-	-	3	21.14	3	10.71
รวม	14	100	14	100	28	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (โดยใช้เงินรายได้) จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 53.57 รองลงมา คือ พนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณ) จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 35.72 ส่วนลูกจ้างมหาวิทยาลัยมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ตำแหน่งวิชาการ	จำนวน	ร้อยละ
1. อาจารย์	11	78.57
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์	2	14.29
3. รองศาสตราจารย์	1	7.14
4. ศาสตราจารย์	-	-
รวม	14	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรสายวิชาการสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ส่วนใหญ่มีตำแหน่งอาจารย์ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 รองลงมา คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และมีตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป จำแนกตามตำแหน่งที่สูงขึ้น

ตำแหน่งวิชาการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปฏิบัติการ	8	57.15
2. ชำนาญการ	5	35.71
3. ชำนาญการพิเศษ	1	7.14
4. เชี่ยวชาญ	-	-
รวม	14	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 57.15 รองลงมาคือ ตำแหน่งระดับชำนาญการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และมีตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.1 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 – 2566

4.1.1 การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่
ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564

การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป		
1.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
1.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	-
1.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	1	7.14
1.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	12	85.72
1.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	-	-
1.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	1	7.14
2. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก		
2.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
2.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	9	64.29
2.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	4	28.57
2.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	1	7.14
2.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	-	-
2.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	-	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปีงบประมาณ 2564 บุคลากรประเภทสายวิชาการ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 85.72 รองลงมาคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 ส่วนจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกมากที่สุด คือ ไม่เคยเข้ารับการอบรม จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 64.29 รองลงมาคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุดคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565

การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป		
1.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
1.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	1	7.14
1.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	2	14.29
1.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	6	42.86
1.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	5	35.71
1.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	-	-
2. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก		
2.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
2.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	11	78.57
2.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	2	14.29
2.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	-	-
2.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	-	-
2.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	1	7.14

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปีงบประมาณ 2565 บุคลากรประเภทสายวิชาการ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรม 7-9 ครั้ง/ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และเคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกมากที่สุด คือ ไม่เคยเข้ารับการอบรม จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรม มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2566

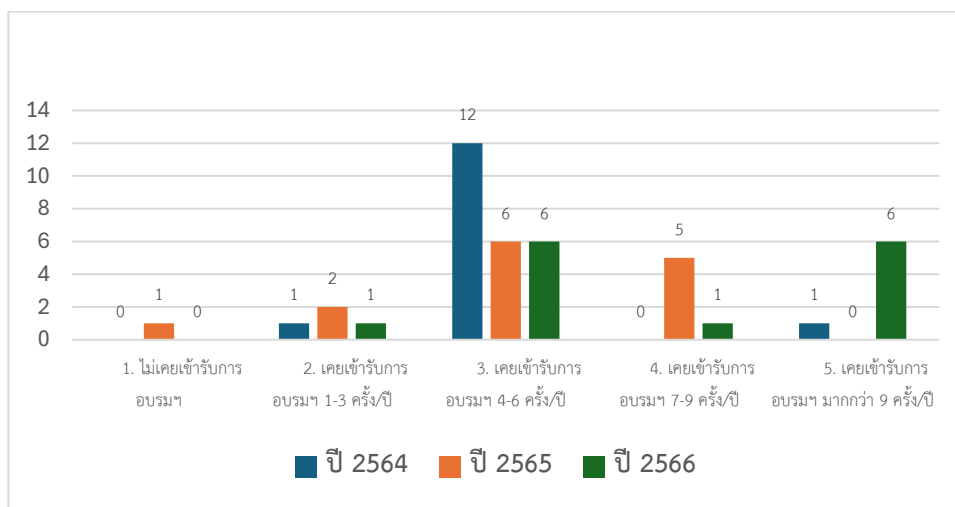
การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป		
1.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
1.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	-
1.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	1	7.14
1.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	6	42.86
1.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	1	7.14
1.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	6	42.86
2. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก		
2.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
2.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	12	85.72
2.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	-	-
2.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	1	7.14
2.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	-	-
2.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	1	7.14

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปีงบประมาณ 2566 บุคลากรประเภทสายวิชาการ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 ส่วนจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกมากที่สุด คือ ไม่เคยเข้ารับการอบรม จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 85.72 และจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

การพัฒนาบุคลากร ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ				
1. ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	1 (7.14)	-	1 (2.38)
2. เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	1 (7.14)	2 (14.29)	1 (7.14)	4 (9.52)
3. เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	12 (85.72)	6 (42.86)	6 (42.86)	24 (57.14)
4. เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	-	5 (35.71)	1 (7.14)	6 (14.29)
5. เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	1 (7.14)	-	6 (42.86)	7 (16.67)

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่ผ่านมา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 9.52 และไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ เลย คิดเป็นร้อยละ 2.38



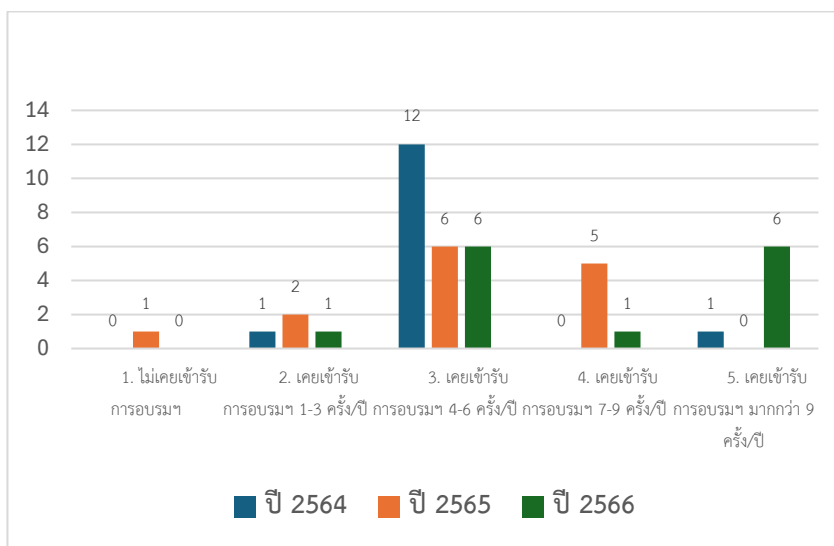
ภาพที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

การพัฒนาบุคลากร ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ				
1. ไม่เคยเข้ารับการอบรม	9 (64.29)	11 (78.57)	12 (85.72)	32 (76.19)
2. เคยเข้ารับการอบรม 1-3 ครั้ง/ปี	4 (28.57)	2 (14.29)	-	6 (14.29)
3. เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี	1 (7.14)	-	1 (7.14)	2 (4.76)
4. เคยเข้ารับการอบรม 7-9 ครั้ง/ปี	-	-	-	-
5. เคยเข้ารับการอบรม มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	-	1 (7.14)	1 (7.14)	2 (4.76)

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่ผ่านมา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

บุคลากรสายวิชาการไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกเลย คิดเป็นร้อยละ 76.19 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 4.76



ภาพที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

4.1.2 การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564

การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป		
1.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
1.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	
1.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	5	35.71

การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	6	42.86
1.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	3	21.43
1.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	-	-
2. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก		
2.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
2.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	2	14.29
2.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	7	50.00
2.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	1	7.13
2.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	2	14.29
2.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	2	14.29

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปีงบประมาณ 2564 บุคลากรประเภทสายสนับสนุน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี และไม่เคยเข้ารับการอบรม มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.13

ตารางที่ 4.12 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2565

การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป		
1.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
1.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	-
1.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	1	7.14

การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	9	64.29
1.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	1	7.14
1.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	3	21.43
2. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก		
2.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
2.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	6	42.86
2.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	1	7.14
2.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	3	21.43
2.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	-	-
2.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	4	28.57

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปีงบประมาณ 2565 บุคลากรประเภทสายสนับสนุน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 64.29 รองลงมาคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนเคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี มีจำนวนเท่ากัน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14 ส่วนจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกมากที่สุด คือ ไม่เคยเข้ารับการอบรม จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และเคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14

ตารางที่ 4.13 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2566

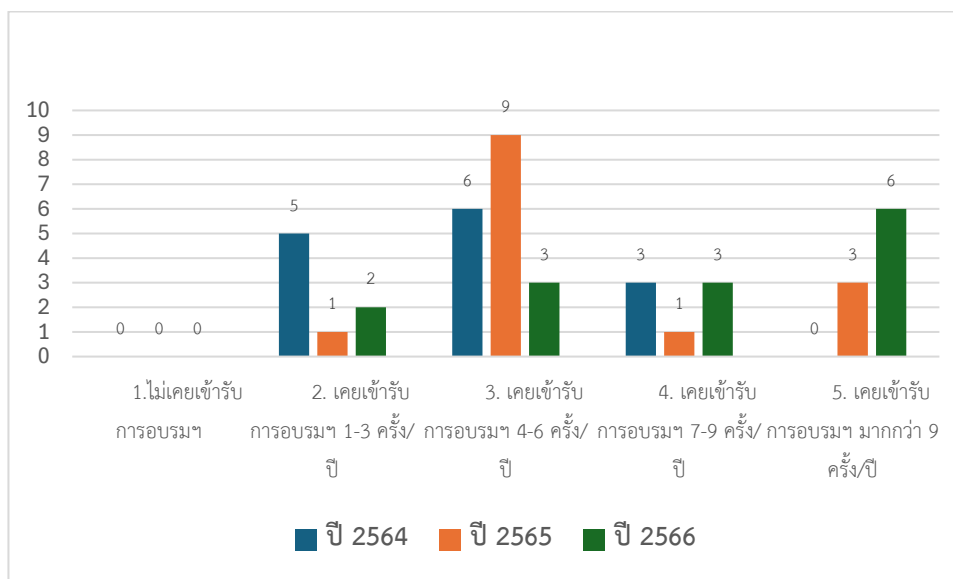
การพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป		
1.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
1.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	-
1.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	2	14.29
1.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	3	21.43
1.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	3	21.43
1.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	6	42.85
2. การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก		
2.1 การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ		
2.1.1 ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	2	14.29
2.1.1 เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	2	14.29
2.1.2 เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	5	35.70
2.1.3 เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	2	14.29
2.1.4 เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	3	21.43

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปีงบประมาณ 2566 บุคลากรประเภทสายสนับสนุน ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มีจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี มีจำนวนเท่ากัน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนจำนวนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกมากที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนจำนวนการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี และไม่เคยเข้ารับการอบรม จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29

ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดย
สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

การพัฒนาบุคลากร ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ				
1. ไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ	-	-	-	-
2. เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	5 (35.71)	1 (7.14)	2 (14.29)	8 (19.05)
3. เคยเข้ารับการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	6 (42.86)	9 (64.29)	3 (21.43)	18 (42.85)
4. เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	3 (21.43)	1 (7.14)	3 (21.43)	7 (16.67)
5. เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	-	3 (21.43)	6 (42.85)	9 (21.43)

จากตารางที่ 4.14 พบว่า การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป
ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่ผ่านมา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย
ดังนี้ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการ
อบรมมากกว่า 9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 21.43 และเคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อย
ละ 19.05 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็น
ร้อยละ 16.67

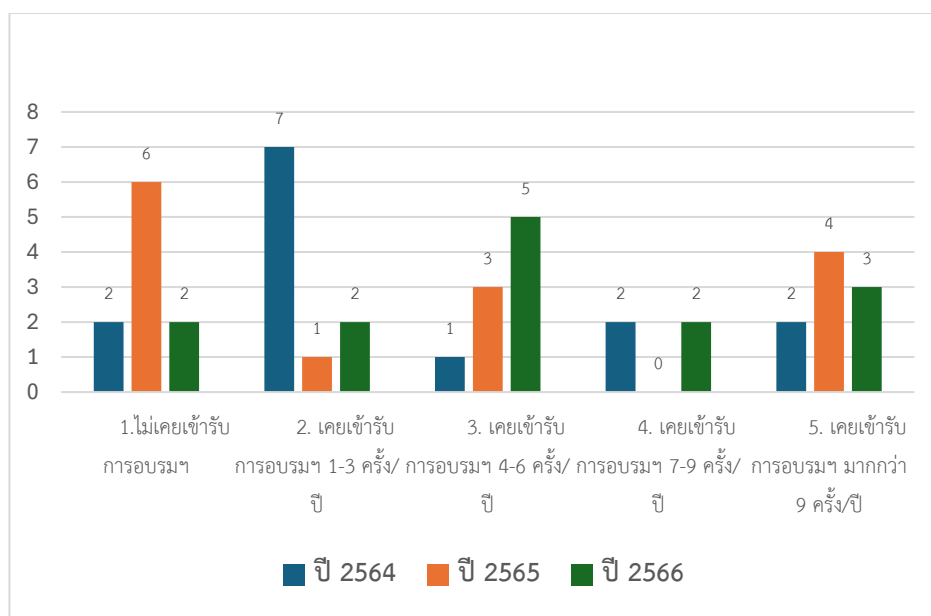


ภาพที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมาประเภทสายสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป

ตารางที่ 4.15 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

การพัฒนาบุคลากร ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ				
1. ไม่เคยเข้าร่วมการอบรมฯ	2 (14.29)	6 (42.86)	2 (14.29)	10 (23.81)
2. เคยเข้าร่วมการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี	7 (50.00)	1 (7.14)	2 (14.29)	10 (23.81)
3. เคยเข้าร่วมการอบรมฯ 4-6 ครั้ง/ปี	1 (7.13)	3 (21.43)	5 (35.70)	9 (21.43)
4. เคยเข้าร่วมการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี	2 (14.29)	-	2 (14.29)	4 (9.52)
5. เคยเข้าร่วมการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี	2 (14.29)	4 (28.57)	3 (21.43)	9 (21.43)

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่ผ่านมา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ บุคลากรสายสนับสนุนไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกเลย และเคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 23.81 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 9.52



ภาพที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมาประเภทสายสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

4.1.3 วิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	77	96.25
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	1	1.25
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	1	1.25
4. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	1	1.25
รวม	80	100

จากตารางที่ 4.16 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 77 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 96.25 รองลงมา คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) และการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 1.25

ตารางที่ 4.17 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	87	82.86
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	1	0.95
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	12	11.43
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	1	0.95
5. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	4	3.81
รวม	105	100

จากตารางที่ 4.17 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 87 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 82.86 รองลงมา คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) จำนวน 12 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 11.43 และรูปแบบที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) และการมอบหมายงาน (Job Assignment) จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.95

ตารางที่ 4.18 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2566

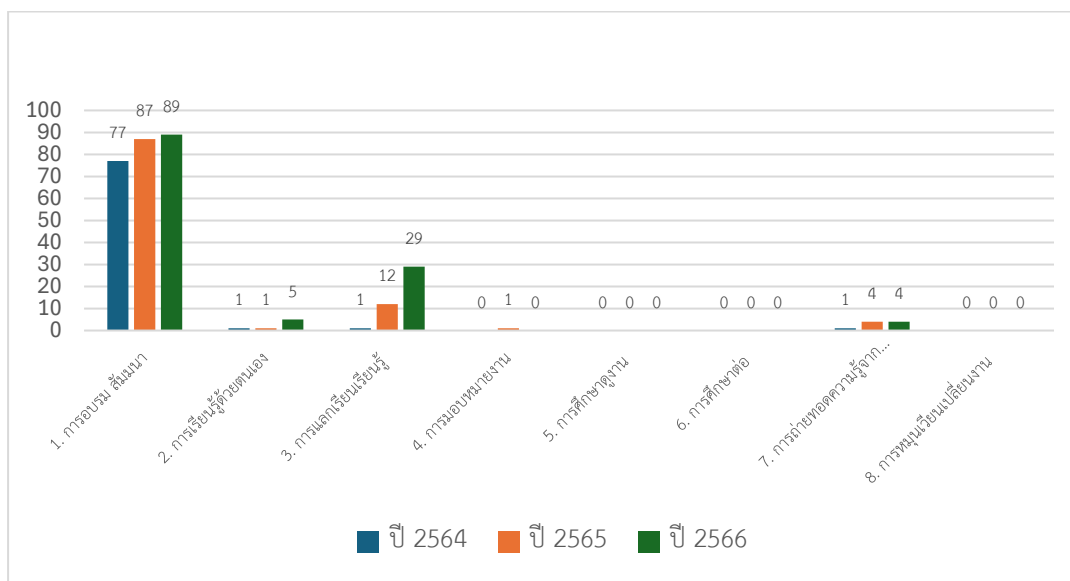
วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	89	70.08
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	5	3.94
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	29	22.83
4. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	4	3.15
รวม	127	100

จากตารางที่ 4.18 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 89 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 70.08 รองลงมา คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) จำนวน 29 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 22.83 และรูปแบบที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) จำนวน 4 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 3.15

ตารางที่ 4.19 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพ
ทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	77 (96.25)	87 (82.86)	89 (70.08)	253 (81.09)
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	1 (1.25)	1 (0.95)	5 (3.94)	7 (2.24)
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	1 (1.25)	12 (11.43)	29 (22.83)	42 (13.46)
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	-	1 (0.95)	-	1 (0.33)
5. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	1 (1.25)	4 (3.81)	4 (3.15)	9 (2.88)
รวม	80	105	127	312

จากตารางที่ 4.19 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 253 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 81.09 รองลงมา คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) จำนวน 42 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 13.46 และรูปแบบที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Job Assignment) จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.33



ภาพที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพฯ ที่ผ่านไปผ่านมา ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566

4.1.4 วิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพฯ ที่ผ่านไปผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.20 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพฯ ที่ผ่านไปผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	114	79.17
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	5	3.47
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	6	4.17
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3	2.08
5. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	16	11.11
รวม	144	100

จากตารางที่ 4.20 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 114 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 79.17 รองลงมา คือ การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) จำนวน 16 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 11.11 ส่วนวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Job Assignment) จำนวน 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 2.08

ตารางที่ 4.21 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2565

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	145	85.80
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	12	7.10
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	7	4.14
4. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	2	1.18
5. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)	3	1.78
รวม	169	100

จากตารางที่ 4.21 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2565 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 145 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 85.80 รองลงมา คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) จำนวน 12 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 7.10 ส่วนวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) จำนวน 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 1.18

ตารางที่ 4.22 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษา
ทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2566

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	179	86.89
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	14	6.80
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	7	3.40
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	1	0.49
5. การศึกษาดูงาน (Site Visit)	2	0.97
6. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	2	0.97
7. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)	1	0.49
รวม	206	100

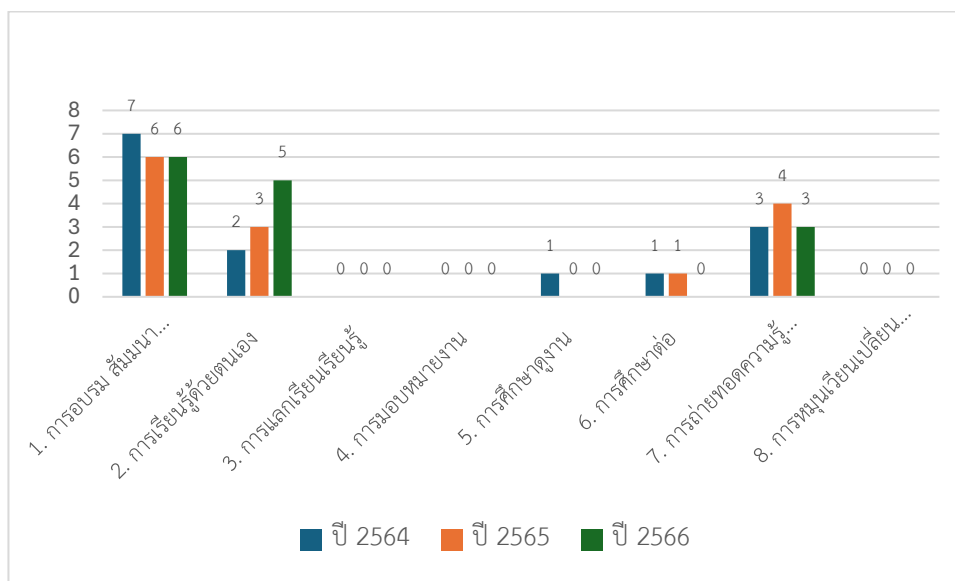
จากตารางที่ 4.22 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษา
ทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2566 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร
มากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 179
ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 86.89 รองลงมา คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) จำนวน 14 ครั้ง
คิดเป็นร้อยละ 6.80 ส่วนวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Job
Assignment) และการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.49

ตารางที่ 4.23 จำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษา
ทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
1. การอบรม สัมมนา และ ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	114 (79.17)	145 (85.80)	179 (86.89)	438 (84.39)
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	5 (3.47)	12 (7.10)	14 (6.80)	31 (5.98)

วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	6 (4.17)	7 (4.14)	7 (3.40)	20 (3.85)
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 (2.08)	-	1 (0.49)	4 (0.77)
5. การศึกษาดูงาน (Site Visit)	-	-	2 (0.97)	2 (0.39)
6. การถ่ายทอดความรู้จาก ผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	16 (11.11)	2 (1.18)	2 (0.97)	20 (3.85)
7. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)	-	3 (1.78)	1 (0.49)	4 (0.77)
รวม	144 (27.75)	169 (32.56)	206 (39.69)	519 (100.00)

จากตารางที่ 4.23 พบว่า วิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 438 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 84.39 รองลงมา คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) จำนวน 31 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 5.98 ส่วนวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Job Assignment) และการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) จำนวน 4 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.77



ภาพที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566

4.1.5 การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.24 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	-	-
2. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	39	48.75
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	23	28.75
4. การทำงานเป็นทีม	8	10.00
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	10	12.50
รวม	80	100

จากตารางที่ 4.24 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 39 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 48.75 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 23 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 28.75 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ การทำงานเป็นทีม จำนวน 8 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 10.00

ตารางที่ 4.25 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	12	11.43
2. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	47	44.76
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	35	33.34
4. การทำงานเป็นทีม	5	4.76
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	6	5.71
รวม	105	100

จากตารางที่ 4.25 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2565 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 47 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 44.76 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 35 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 33.34 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ การทำงานเป็นทีม จำนวน 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 4.76

ตารางที่ 4.26 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ
2566

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	3	2.36
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	58	45.67
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	47	37.01
4. การทำงานเป็นทีม	12	9.45
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ	7	5.51
รวม	127	100

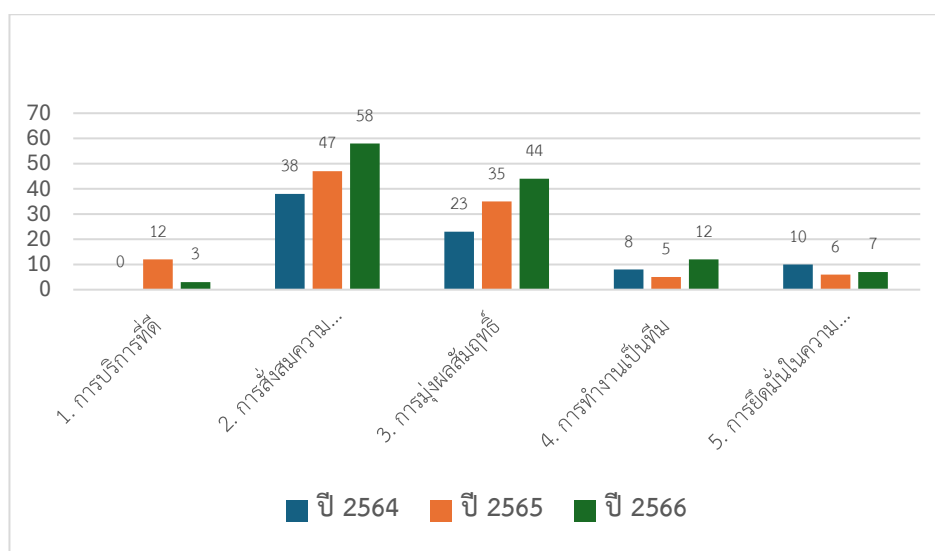
จากตารางที่ 4.26 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2566 มี
การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความ
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 58 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 45.67 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
จำนวน 47 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 37.01 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ จำนวน 7 ครั้ง คิดเป็น
ร้อยละ 5.51

ตารางที่ 4.27 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปี
งบประมาณ 2564 - 2566

การพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	ปี 2564 จำนวน	ปี 2565 จำนวน	ปี 2566 จำนวน	รวม จำนวน
1. การบริการที่ดี	-	12 (11.43)	3 (2.36)	15 (4.81)
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	39 (48.75)	47 (44.76)	58 (45.67)	144 (46.16)

การพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	ปี 2564 จำนวน	ปี 2565 จำนวน	ปี 2566 จำนวน	รวม จำนวน
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	23 (28.75)	35 (33.34)	47 (37.01)	105 (33.65)
4. การทำงานเป็นทีม	8 (10.00)	5 (4.76)	12 (9.45)	25 (8.01)
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบ ธรรมและจริยธรรม	10 (12.50)	6 (5.71)	7 (5.51)	23 (7.37)
รวม	80	105	127	312

จากตารางที่ 4.27 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 144 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 46.16 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 105 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 33.65 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การบริการที่ดี จำนวน 15 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 4.81



ภาพที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566

4.1.6 การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.28 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปี
งบประมาณ 2564

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	4	2.79
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	88	61.11
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	39	27.08
4. การทำงานเป็นทีม	12	8.33
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ	1	0.69
รวม	144	100

จากตารางที่ 4.28 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564
มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความ
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 88 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 61.11 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
จำนวน 39 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 27.08 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็น
ร้อยละ 0.69

ตารางที่ 4.29 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปี
งบประมาณ 2565

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	9	5.32
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	105	62.13
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	38	22.49

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
4. การทำงานเป็นทีม	10	5.92
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ	7	4.14
รวม	169	100

จากตารางที่ 4.29 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2565 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 105 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 62.13 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 38 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 22.49 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ จำนวน 7 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 4.14

ตารางที่ 4.30 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2566

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	12	5.83
2. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	89	43.20
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	67	32.52
4. การทำงานเป็นทีม	29	14.08
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ	9	4.37
รวม	206	100

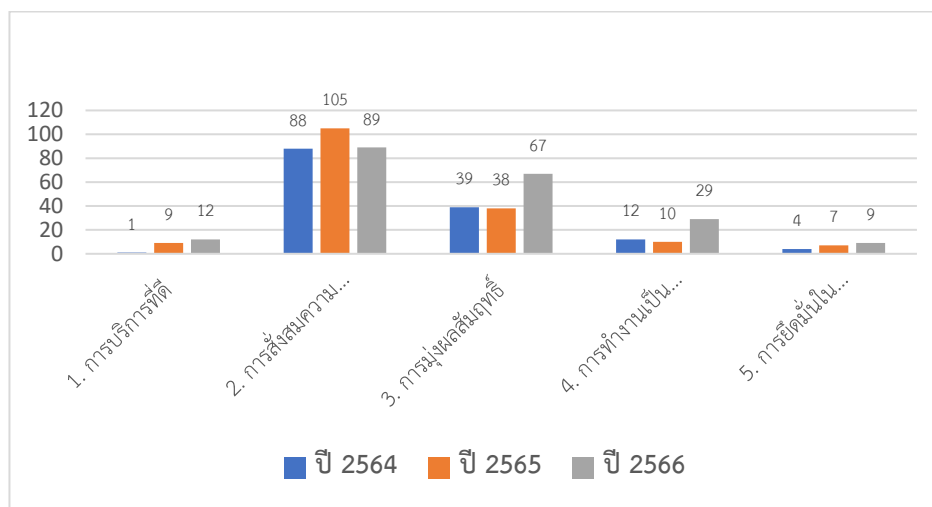
จากตารางที่ 4.30 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2566 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 89 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 43.20 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 67 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 32.52 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการ

ปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม จำนวน 9 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 4.37

ตารางที่ 4.31 จำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	ปี 2564 จำนวน	ปี 2565 จำนวน	ปี 2566 จำนวน	รวม จำนวน
1. การบริการที่ดี	1 (0.69)	9 (5.32)	12 (5.83)	22 (4.25)
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	88 (61.11)	105 (62.13)	89 (43.20)	282 (54.34)
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	39 (27.08)	38 (22.49)	67 (32.52)	144 (27.75)
4. การทำงานเป็นทีม	12 (8.33)	10 (5.92)	29 (14.08)	51 (9.83)
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4 (2.79)	7 (4.14)	9 (4.37)	20 (3.83)
รวม	144	169	206	519

จากตารางที่ 4.31 พบว่า การเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 282 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 54.34 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 144 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 27.75 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม จำนวน 20 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 3.83



ภาพที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566

4.2 ผลการวิเคราะห์โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรในการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ 2564 - 2566

4.2.1 จำแนกตามโครงการและกิจกรรม

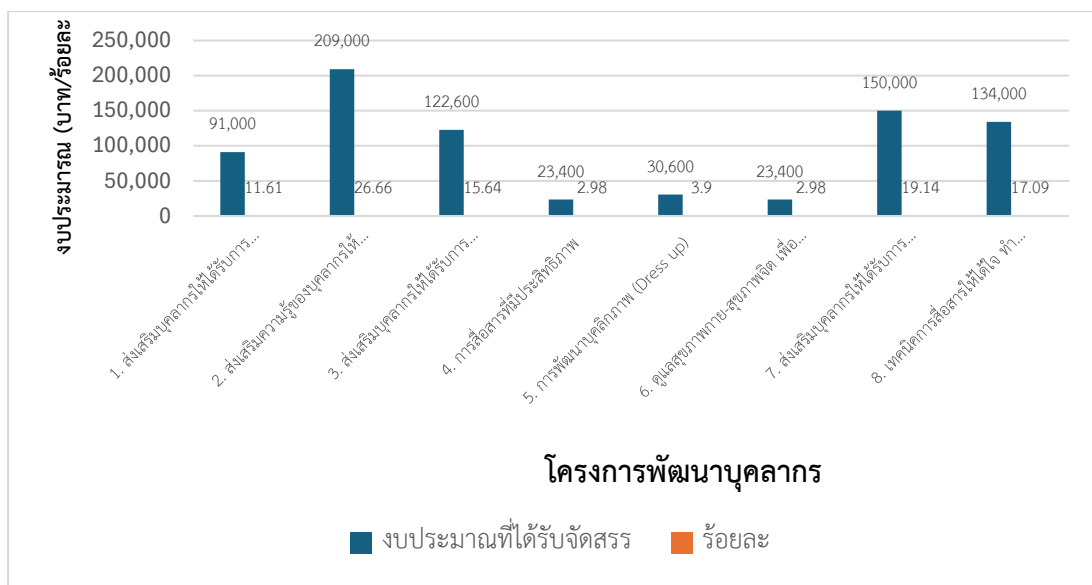
ตารางที่ 4.32 โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามโครงการและกิจกรรม

ปีงบประมาณ	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร	ร้อยละ
2564	โครงการการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร และสร้างความรู้ความผูกพันกับบุคลากร (300,000 บาท) คิดเป็นร้อยละ 38.27		
	1. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอบรมและนำเสนอผลงานทางวิชาการ	91,000	11.61
	2. ส่งเสริมความรู้ของบุคลากรให้เข้าใจหลักการและวิธีการใช้ภาษาอังกฤษแนวใหม่ ที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21	209,000	26.66

ปีงบประมาณ	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรร	ร้อยละ
	และสามารถประยุกต์ใช้กับการทำงาน ได้อย่างเหมาะสม		
2565	โครงการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร สถาบันการสอนวิชา ศึกษาทั่วไป (200,000 บาท) คิดเป็นร้อยละ 25.51		
	1. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ พัฒนาอบรมและนำเสนอผลงาน ทางวิชาการ	122,600	15.64
	2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	23,400	2.98
	3. การพัฒนาบุคลิกภาพ (Dress up)	30,600	3.90
	4. ดูแลสุขภาพกาย-สุขภาพจิต เพื่อ ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	23,400	2.98
2566	โครงการพัฒนาการสื่อสารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานแก่ บุคลากร (284,000 บาท) คิดเป็นร้อยละ 36.22		
	1. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา อบรมและนำเสนอผลงานทางวิชาการ	150,000	19.14
	2. เทคนิคการสื่อสารให้ได้ใจ ทำ อย่างไรให้ไดงาน	134,000	17.09
	รวม	784,000	100

จากตารางที่ 4.32 พบว่า โครงการในปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีจำนวน 3 โครงการ 8 กิจกรรม งบประมาณที่ได้รับจัดสรรทั้งสิ้น 784,000 บาท โครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณมากที่สุด คือ โครงการการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและสร้างความผูกพันกับบุคลากร จำนวน 300,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.27 รองลงมา คือ โครงการพัฒนาการสื่อสารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร จำนวน 284,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.22 และโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณน้อยที่สุด คือ ส่งเสริมความรู้ของบุคลากรให้เข้าใจหลักการและวิธีการใช้ภาษาอังกฤษแนวใหม่ ที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 และสามารถประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างเหมาะสม โครงการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป จำนวน 200,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.51 ส่วนกิจกรรมที่ได้รับจัดสรรมากที่สุด คือ ส่งเสริมความรู้ของบุคลากรให้เข้าใจ

หลักการและวิธีการใช้ภาษาอังกฤษแนวใหม่ ที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 และสามารถประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างเหมาะสม จำนวน 209,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.66 รองลงมา คือ กิจกรรมส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอบรมและนำเสนอผลงานทางวิชาการ จำนวน 150,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.14 และกิจกรรมที่ได้รับจัดสรรงบประมาณน้อยที่สุด คือ กิจกรรมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และกิจกรรมดูแลสุขภาพกาย-สุขภาพจิต เพื่อความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จำนวน 23,400 บาท คิดเป็นร้อยละ 2.98



ภาพที่ 4.9 แสดงโครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามโครงการและกิจกรรม

4.2.2 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ 4.33 โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรรเพื่อพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

โครงการ	งบประมาณ	สมรรถนะหลัก				
		การบริการที่ดี	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การยึดมั่นในความถูกต้อง
ปีงบประมาณ 2564 โครงการการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร และสร้างความผูกพันกับบุคลากร	300,000					
1. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอบรมและนำเสนอผลงานทางวิชาการ			91,000			
2. ส่งเสริมความรู้ของบุคลากรให้เข้าใจหลักการและวิธีการใช้ภาษาอังกฤษแนวใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 และสามารถประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างเหมาะสม			209,000			
ปีงบประมาณ 2565 โครงการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป	200,000					

โครงการ	งบประมาณ	สมรรถนะหลัก				
		การบริการที่ดี	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การทำงานเป็นทีม	การยึดมั่นในความถูกต้อง
3. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอบรมและนำเสนอผลงานทางวิชาการ			122,600			
4. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ					23,400	
5. การพัฒนาบุคลิกภาพ (Dress up)		30,600				
6. ดูแลสุขภาพกาย-สุขภาพจิต เพื่อความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น		23,400				
ปีงบประมาณ 2566 โครงการพัฒนาการสื่อสารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	284,000					
7. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอบรมและนำเสนอผลงานทางวิชาการ					134,000	
8. เทคนิคการสื่อสารให้ได้ใจ ทำอย่างไรให้ได้งาน			150,000			
รวม	784,000	54,000 (6.89)	572,600 (73.04)	-	157,400 (20.07)	-

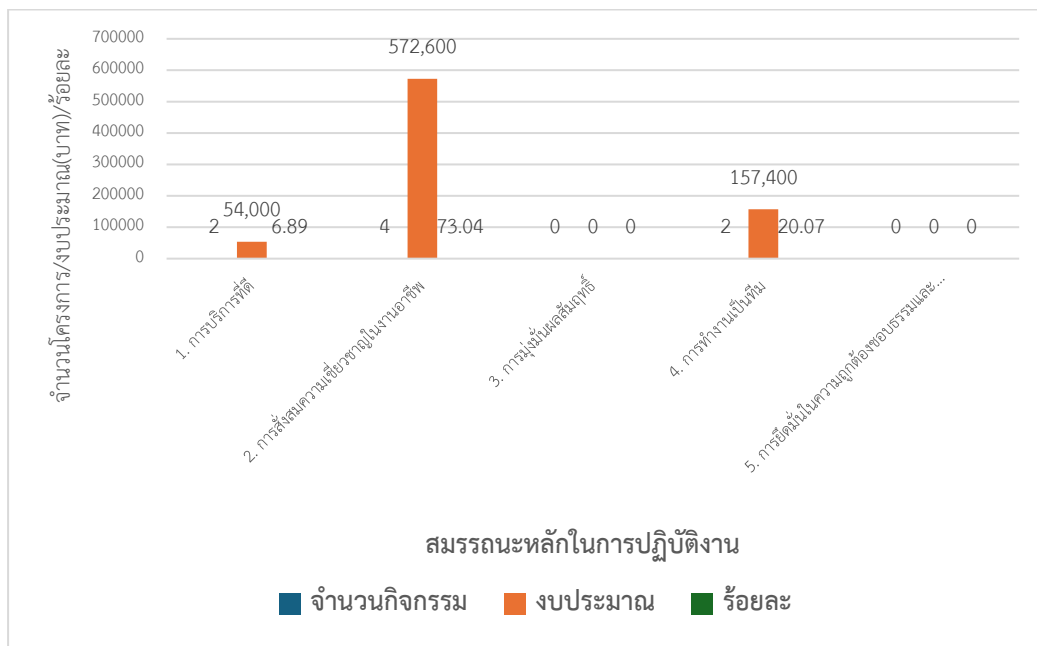
จากตารางที่ 4.33 พบว่า กิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 – 2566 มีจำนวน 8 กิจกรรม เป็นเงินจำนวน 784,000 บาท เมื่อจำแนกกิจกรรมตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น 5 สมรรถนะหลัก อธิบายได้ดังนี้ สมรรถนะหลักที่ได้รับจัดสรรงบประมาณมากที่สุด คือ สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวนเงิน 572,600 บาท คิดเป็นร้อยละ 73.04 รองลงมา คือ สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม จำนวนเงิน 157,400 บาท คิดเป็นร้อยละ

20.07 และสมรรถนะหลักที่ได้รับจัดสรรงบประมาณน้อยที่สุด คือ สมรรถนะหลักด้านบริการที่ดี จำนวนเงิน 54,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.89

ตารางที่ 4.34 โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรเพื่อพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมรรถนะหลัก	จำนวนกิจกรรม	งบประมาณ	ร้อยละ
1. การบริการที่ดี	2	54,000	6.89
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4	572,600	73.04
3. การมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์	-	-	-
4. การทำงานเป็นทีม	2	157,400	20.07
5. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	-	-	-
รวม	8	784,000	100.00

จากตารางที่ 4.34 พบว่า โครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรเพื่อพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีจำนวน 8 กิจกรรม เป็นเงินจำนวน 784,000 บาท โดยสมรรถนะที่ได้รับจัดสรรงบประมาณมากที่สุด คือ สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวนเงิน 572,600 บาท คิดเป็นร้อยละ 73.04 รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม จำนวนเงิน 157,400 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.07 และสมรรถนะที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยที่สุด คือ สมรรถนะด้านบริการที่ดี จำนวนเงิน 54,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.89



ภาพที่ 4.10 แสดงโครงการและงบประมาณที่สถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ได้รับจัดสรรเพื่อพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรสถาบัน การสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4.3.1 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้าน การบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.35 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานที่ต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากร ตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. การมุ่งเน้นความใส่ใจให้ความสำคัญกับนักศึกษา	3	21.43
2. จิตวิทยาการเข้าถึงหัวใจของนักศึกษา	6	42.85
3. การสื่อสาร สร้างความพันธ์ด้วยการบริการที่มีคุณค่า	1	7.14
4. เทคนิคการจัดการอารมณ์นักศึกษาด้วยคุณค่าในตัวเอง	2	14.29
5. สร้างการบริการสู่ความเป็นเลิศด้วย 5Q	2	14.29

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานที่ต้องการมากที่สุด คือ จิตวิทยาการเข้าถึงหัวใจของนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมา คือ การมุ่งเน้นความใส่ใจให้ความสำคัญกับนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่น้อยที่สุด คือ การสื่อสาร สร้างความพันธ์ด้วยการบริการที่มีคุณค่า คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.2 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.36 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเอง และหน่วยงานต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. ทักษะและความรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน	1	7.14
2. ทักษะการผลิตสื่อการเรียนการสอนอย่างไรให้โดนใจนักศึกษา	1	7.14
3. เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม	4	28.57
4. Generative AI เพื่อการเรียนการสอนและการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้	5	35.72
5. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการจัดการเรียนการสอน	3	21.43

จากตารางที่ 4.36 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ Generative AI เพื่อการเรียนการสอนและการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 35.72 รองลงมา คือ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม คิดเป็นร้อยละ 28.57 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพน้อยที่สุด คือ ทักษะและความรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน และทักษะการผลิตสื่อการเรียนการสอนอย่างไรให้โดนใจนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.3 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.37 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน ต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ	8	57.14
2. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาผลงาน	4	28.57
3. นวัตกรรมการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง	-	-
4. การเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานในภาวะวิถีใหม่ (Agility Skills)	-	-
5. การพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอน	2	14.29

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมา คือ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาผลงาน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด คือ การพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอน คิดเป็นร้อยละ 14.29

4.3.4 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.38 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน ต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. สร้างทีมงานที่ได้ใจ ได้ประสิทธิภาพด้วย Building Great Team with DISC Model	3	21.43
2. เปลี่ยนด้วยกัน ไปได้ไกล Chang For Success	6	42.85
3. การสื่อสารในองค์กรเพื่อการทำงานที่ดีขึ้น	1	7.14
4. การพัฒนาทักษะและความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน	2	14.29
5. การทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับงาน	2	14.29

จากตารางที่ 4.38 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ เปลี่ยนด้วยกัน ไปได้ไกล Chang For Success คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมา คือ สร้างทีมงานที่ได้ใจ ได้ประสิทธิภาพด้วย Building Great Team with DISC Model คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีมน้อยที่สุด คือ การสื่อสารในองค์กรเพื่อการทำงานที่ดีขึ้น คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.5 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.39 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4	28.57
2. ส่งเสริมการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	2	14.29
3. การป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร	3	21.43
4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์	4	28.57
5. เทคนิคการสอบทานและการวางแผนจัดทำ ITA: การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน	1	7.14

จากตารางที่ 4.39 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ 28.57 รองลงมา คือ การป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมน้อยที่สุด คือ เทคนิคการสอบทานและการวางแผนจัดทำ ITA: การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.6 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.40 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. ทักษะการสื่อสารเพื่องานบริการที่มีประสิทธิภาพ	4	28.57
2. เทคนิคการบริการที่เหนือความคาดหมาย	2	14.29
3. Service Mind Training หัวใจบริการที่เป็นเลิศ	4	28.57
4. สร้างการบริการสู่ความเป็นเลิศด้วย 5Q	1	7.14
5. จิตวิทยาการบริการเพื่อสร้างความประทับใจ	3	21.43

จากตารางที่ 4.40 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ ทักษะการสื่อสารเพื่องานบริการที่มีประสิทธิภาพ และ Service Mind Training หัวใจบริการที่เป็นเลิศ คิดเป็นร้อยละ 28.57 รองลงมา คือ จิตวิทยาการบริการเพื่อสร้างความประทับใจ คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ได้น้อยที่สุด คือ สร้างการบริการสู่ความเป็นเลิศด้วย 5Q คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.7 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพ ทั่วประเทศสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.41 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพ ทั่วประเทศสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเอง และหน่วยงานต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. การพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน	7	50.00
2. การเพิ่มทักษะและศักยภาพการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	1	7.14
3. เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อได้ตามเป้าหมาย	3	21.43
4. เทคนิคการสอนงานให้ประสบความสำเร็จ	1	7.14
5. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน	2	14.29

จากตารางที่ 4.41 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพ ทั่วประเทศสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ การพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อได้ตามเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพน้อยที่สุด คือ การเพิ่มทักษะและศักยภาพการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และเทคนิคการสอนงานให้ประสบความสำเร็จ คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.8 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.42 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน ต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ	7	50.00
2. การพัฒนางานอย่างต่อเนื่องด้วยหลัก PDCA	1	7.14
3. เทคนิคและแนวคิดการบริหารจัดการด้วยระบบ Lean	2	14.29
4. เทคนิคการวางแผนและติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ	-	-
5. เทคนิคการจัดการข้อผิดพลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	4	28.57

จากตารางที่ 4.42 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ เทคนิคการจัดการข้อผิดพลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด คือ การพัฒนางานอย่างต่อเนื่องด้วยหลัก PDCA คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.9 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.43 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน ต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. เทคนิคการจัดการอารมณ์เพื่อการทำงานเป็นทีม	2	14.29
2. เปลี่ยนด้วยกัน ไปได้ไกล Chang For Success	2	14.29
3. การสื่อสารและประสานงานอย่างสร้างสรรค์เพื่อการทำงานที่ดีขึ้น	3	21.43
4. การสร้างความผูกพัน เพื่อการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	6	42.85
5. การทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับงาน	1	7.14

จากตารางที่ 4.43 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ การสร้างความผูกพันเพื่อการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมา คือ การสื่อสารและประสานงานอย่างสร้างสรรค์เพื่อการทำงานที่ดีขึ้น คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีมน้อยที่สุด คือ การทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับงาน คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.10 ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.44 ความถี่และร้อยละความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน เรียงลำดับจากความสำคัญอันดับ 1-5 ของหัวข้อความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4	28.57
2. ส่งเสริมการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	2	14.29
3. การป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร	3	21.43
4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์	4	28.57
5. เทคนิคการสอบทานและการวางแผนจัดทำ ITA: การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน	1	7.14

จากตารางที่ 4.44 พบว่า ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงานต้องการมากที่สุด คือ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์ คิดเป็นร้อยละ 28.57 รองลงมา คือ การป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมน้อยที่สุด คือ เทคนิคการสอบทานและการวางแผนจัดทำ ITA: การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 7.14

4.3.11 ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ

ตารางที่ 4.45 ความถี่และร้อยละความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชา
ศึกษาทั่วไปประเภทสายวิชาการ

วิธีการพัฒนาบุคลากร	ความถี่ (f) N = 14	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	14	35.90
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	5	12.82
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	3	7.69
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3	7.69
5. การศึกษาดูงาน (Site Visit)	4	10.26
6. การศึกษาต่อ (Further Education)	2	5.13
7. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	6	15.38
8. อื่น ๆ - หลักสูตรระยะสั้น ที่ได้รับประกาศนียบัตร - การสอนงาน (Coaching)	2	5.13
รวม	39	100

จากตารางที่ 4.45 พบว่า ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชา
ศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ซึ่งมีความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม
สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 14 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 35.90
รองลงมา คือ การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) จำนวน 6 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ
15.38 ส่วนความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การศึกษาต่อ (Further Education)
จำนวน 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 5.13

4.3.12 ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน

ตารางที่ 4.46 จำนวนและร้อยละความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชา
ศึกษาทั่วไปประเภทสายสนับสนุน

วิธีการพัฒนาบุคลากร	ความถี่ (f) N = 54	ร้อยละ
1. การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)	14	25.93
2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	10	18.52
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)	12	22.22
4. การมอบหมายงาน (Job Assignment)	4	7.41
5. การศึกษาดูงาน (Site Visit)	2	3.70
6. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	8	14.81
7. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)	3	5.56
8. อื่น ๆ - การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	1	1.85
รวม	54	100

จากตารางที่ 4.46 พบว่า ความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชา
ศึกษาทั่วไปประเภทสายสนับสนุน ซึ่งมีความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การ
อบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 14 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ
25.93 รองลงมา คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) จำนวน 12 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ
22.22 ส่วนความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การศึกษาดูงาน (Site Visit) จำนวน
2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 3.70

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) วิเคราะห์งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3) วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและฐานข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ รายงานประจำปีสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล รายงานการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินการปฏิบัติงาน รายงานการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลการดำเนินโครงการของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ตลอดจนฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำนวน 3 ปีงบประมาณ ผู้วิเคราะห์ดำเนินการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการประมวลผล และการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณหาค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายและแผนภูมิ ซึ่งผู้วิเคราะห์จะนำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะตามลำดับต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิเคราะห์

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ประเภทสายวิชาการ พบว่า บุคลากรสายวิชาการทั้ง 14 คน มีการเข้าร่วมการอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปครบทุกคน โดยส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมา คือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ

เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 9.52 และไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ เลย คิดเป็นร้อยละ 2.38 ในส่วนการพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก โดยส่วนใหญ่บุคลากรสายวิชาการไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกเลย คิดเป็นร้อยละ 76.19 รองลงมาคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 14.29 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุดคือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 4.76

2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ประเภทสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรสายวิชาการทั้ง 14 คน มีการเข้าร่วมการอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการที่จัดโดยสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปครบทุกคน โดยส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 42.85 รองลงมาคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 21.43 และเคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 19.05 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุดคือ เคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 16.67 ในส่วนการพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก โดยส่วนใหญ่บุคลากรสายสนับสนุนไม่เคยเข้ารับการอบรมฯ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกเลย และเคยเข้ารับการอบรมฯ 1-3 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 23.81 รองลงมาคือ เคยเข้ารับการอบรม 4-6 ครั้ง/ปี และเคยเข้ารับการอบรมฯ มากกว่า 9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 21.43 ส่วนการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุดคือ และเคยเข้ารับการอบรมฯ 7-9 ครั้ง/ปี คิดเป็นร้อยละ 9.52

3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายวิชาการ พบว่า ในปีงบประมาณ 2566 มีบุคลากรเข้าร่วมการพัฒนามากที่สุด จำนวน 127 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 40.71 รองลงมาคือ ปีงบประมาณ 2565 จำนวน 105 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 33.65 ปีงบประมาณ 2564 จำนวน 80 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 25.64 และวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุดคือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 253 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 81.09 รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) จำนวน 42 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 13.46 และรูปแบบที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุดคือ การมอบหมายงาน (Job Assignment) จำนวน 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.33

4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 พบว่า ในปีงบประมาณ 2566 มีบุคลากรเข้าร่วมการพัฒนามากที่สุด จำนวน 206 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 39.69 รองลงมาคือ ปีงบประมาณ 2565 จำนวน 169 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 32.56 ปีงบประมาณ

2564 จำนวน 144 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 27.75 และวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 438 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 84.39 รองลงมา คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) จำนวน 31 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 5.98 ส่วนวิธีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ การมอบหมายงาน (Job Assignment) และการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) จำนวน 4 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.77

5) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 144 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 46.16 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 105 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 33.65 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การบริการที่ดี จำนวน 15 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 4.81

6) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำนวน 282 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 54.34 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 144 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 27.75 และการเข้าร่วมพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม จำนวน 20 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 3.83

5.1.2 ผลการวิเคราะห์งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรสถาบันการ สอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564 – 2566

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร พบว่า ในปีงบประมาณ 2564 ได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณมากที่สุด จำนวน 300,00 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.27 รองลงมาคือ ปีงบประมาณ 2566 จำนวน 284,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 62.22 และปีงบประมาณ 2565 จำนวน 200,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.51

2) ผลการวิเคราะห์งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ปีงบประมาณ 2564 – 2566 จำแนกตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปีงบประมาณ 2565 มีการจัดกิจกรรม จำนวน 4 กิจกรรม 3 สมรรถนะ คือ การบริการที่ดี, การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, การทำงานเป็นทีม รองลงมาคือปีงบประมาณ

2566 จำนวน 2 กิจกรรม 2 สมรรถนะ คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, การทำงานเป็นทีม และปีงบประมาณ 2564 2 กิจกรรม 1 สมรรถนะ คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

5.1.3 ผลวิเคราะห์ความต้องจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการ สอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ความต้องจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ จิตวิทยาการเข้าถึงหัวใจของนักศึกษา รองลงมา คือ การมุ่งเน้นความใส่ใจให้ความสำคัญกับนักศึกษา เทคนิคการจัดการอารมณ์นักศึกษาด้วยคุณค่าในตัวเอง และสร้างการบริการสู่ความเป็นเลิศด้วย 5Q ตามลำดับ

2) ผลการวิเคราะห์ความต้องจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ Generative AI เพื่อการเรียนการสอนและการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ รองลงมา คือ เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ

3) ผลการวิเคราะห์ความต้องจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ รองลงมา คือ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาผลงาน และการพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ เรียนการสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ

4) ผลการวิเคราะห์ความต้องจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ เปลี่ยนด้วยกัน ไปได้ไกล Chang For Success รองลงมา คือ สร้างทีมงานที่ได้ใจ ได้ประสิทธิภาพด้วย Building Great Team

with DISC Model การพัฒนาทักษะและความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน และการทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับงาน ตามลำดับ

5) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายวิชาการ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอนุรักษ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น รองลงมา คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์ และการป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร ตามลำดับ

6) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการบริการที่ดี ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ ทักษะการสื่อสารเพื่องานบริการที่มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ Service Mind Training หัวใจบริการที่เป็นเลิศ และจิตวิทยาการบริการเพื่อสร้างความประทับใจ ตามลำดับ

7) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ การพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อได้ตามเป้าหมาย และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน ตามลำดับ

8) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ รองลงมา คือ เทคนิคการจัดการข้อผิดพลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และเทคนิคและแนวคิดการบริหารจัดการด้วยระบบ Lean ตามลำดับ

9) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ การสร้างความผูกพัน เพื่อการ

ทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ การสื่อสารและประสานงานอย่างสร้างสรรค์เพื่อการทำงานที่ดีขึ้น และเทคนิคการจัดการอารมณ์เพื่อการทำงานเป็นทีม เปลี่ยนด้วยกัน ไปได้ไกล Chang For Success ตามลำดับ

10) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นหัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป ประเภทสายสนับสนุน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน โดยเรียงลำดับตามความต้องการ 3 อันดับแรก หัวข้อที่ต้องการที่จะได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์ รองลงมา คือ การป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร และส่งเสริมการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

11) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเภทสายวิชาการ จำแนกตามวิธีการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาผลการประเมินสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 14 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 35.90 รองลงมา คือ การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) จำนวน 6 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 15.38 และการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) จำนวน 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 12.82 ตามลำดับ

12) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเภทสายสนับสนุน จำแนกตามวิธีการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาผลการประเมินสูงสุด 3 ลำดับแรก พบว่า มีความต้องการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) จำนวน 14 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 25.93 รองลงมา คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) จำนวน 12 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 22.22 และการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) จำนวน 10 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 18.52 ตามลำดับ

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

บุคลากรมีความต้องการมากที่สุด คือ ด้านการฝึกอบรม รองลงมา คือ ด้านการพัฒนา ด้านการศึกษาต่อ เพื่อที่จะทำให้ตนเองเป็นผู้ที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นอีกด้วย ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1) บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเภทสายวิชาการเกินร้อยละ 70 ไม่เคยเข้ารับการอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก เนื่องจากที่ผ่านมาสถาบันฯ อาจจะยังสื่อสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรยังไม่ชัดเจนและทั่วถึง แนวทางการพัฒนา 1) ควรมีการจัดสรรงบประมาณและโครงการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพอย่างเพียงพอ 2) กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ประชาสัมพันธ์เชิงรุกและต่อเนื่องให้บุคลากรรับทราบเมื่อมีหลักสูตรหรือการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอก 4) กำหนดนโยบายให้ชัดเจน เช่น วันศุกร์ให้งดจัดการเรียนการสอน เพื่อบุคลากรจะได้เข้าร่วมกิจกรรมหรือการพัฒนาได้อย่างเต็มที่

2) แผนการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรและองค์กร เนื่องจากที่ผ่านมากการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นการจัดโครงการหรือกิจกรรมตามหลักสูตร/หัวข้อตามกระแสในช่วงเวลานั้น ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ยังไม่สามารถนำมาพัฒนาตนเองและหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนา ควรมีการจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

(1) ผู้บังคับบัญชา ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เมื่อมารับทราบผลการประเมินการปฏิบัติเกี่ยวกับผลการประเมินปฏิบัติงาน จุดเด่น และข้อควรพัฒนา/ปรับปรุง แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล โดยกำหนดแบบฟอร์มให้บุคลากรระบุความต้องการพัฒนาตนเองก่อนเสนอผู้บังคับบัญชา

(2) ผู้บังคับบัญชา และบุคลากรร่วมกัน กำหนดแผนพัฒนารายบุคคล โดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำตำแหน่ง และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รอบการประเมิน 1 มิถุนายน – 31 พฤษภาคม ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 80 ให้นำไปจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล

(3) ผู้บังคับบัญชา ดำเนินการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล ทุก 4 เดือน พร้อมให้ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข

(4) ผู้บังคับบัญชา ประเมินผลการพัฒนา รายบุคคลตามระยะเวลาที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ (ตามข้อ 2) ว่าผลลัพธ์เป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่อย่างไร โดยพิจารณาจากการปฏิบัติงาน และส่งผลการประเมินตามแผนพัฒนารายบุคคลให้งานผู้รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสรุปผลต่อไป

กรณีแผนพัฒนารายบุคคลรายการใดมีผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ให้ผู้บังคับบัญชา และบุคลากรร่วมกันพูดคุย เพื่อปรับปรุงแผนการพัฒนาและติดตามให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่ คาดหวังต่อไป

3) โครงการหรือกิจกรรมที่สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปได้รับจัดสรรเพื่อพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2564 – 2566 ยังไม่เคยจัดสรรณะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบทำ เนื่องจากที่ผ่านมาสถาบันฯ ไม่เคยนำประเด็นด้านการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติมาเป็นประเด็นในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมเลย โดยส่วนใหญ่การกำหนดโครงการหรือกิจกรรมจะกำหนดตามแนวทางการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไปเป็นหลัก จึงทำให้ประเด็นไม่ครอบคลุมถึงสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แนวทางการพัฒนา

กำหนดทีมงานรับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมโดยตรง ดังนี้

- (1) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำโครงการ/กิจกรรม
- (2) กำหนดการประชุมของคณะทำงาน เพื่อวางแผนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบทำ
- (3) กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจน
- (4) มีการประชาสัมพันธ์แผนการพัฒนาบุคลากรของ
- (5) ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานให้การสนับสนุนส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมตามแผนการพัฒนาบุคลากร
- (6) การกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมควรมีความดึงดูดความสนใจของบุคลากร มีวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการสร้างความเข้าใจในการนำไปใช้ได้จริง เช่น การสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม อบรมเกี่ยวกับธรรมะและการปฏิบัติธรรม สนับสนุนให้ทำกิจกรรมทางศาสนาและวันสำคัญต่าง ๆ ร่วมกัน
- (7) มีการประเมินความรู้ก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อนำข้อมูลมากปรับปรุงต่อไป

4) งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเมื่อเทียบกับกับจำนวนบุคลากรและโครงการ/กิจกรรมที่ต้องการพัฒนาให้กับบุคลากรของหน่วยงานไม่เพียงพอ ควรมีงบประมาณในการให้บุคลากรทุกคนได้อบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี

5.2.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า บุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีความต้องการมากที่สุดคือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ

(Meeting/Seminar) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) และการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) เพื่อที่จะทำให้ตนเองเป็นผู้ที่มีคุณภาพ รวมทั้งยังส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย ควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1) บุคลากรสถาบันการสอนวิชาชีพศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน ร้อยละ 80 ยังยึดติดกับวิธีการพัฒนาบุคลากรแบบเดิม คือ การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar) เนื่องจากเป็นวิธีการที่เข้าถึงได้ง่ายและมีหัวข้อที่หลากหลาย แต่ผลลัพธ์ที่ได้ก็ยังไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองและหน่วยงาน แนวทางการพัฒนา ควรจัดโครงการหรือกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

(1) เชิญวิทยากรที่มีความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมาให้ความรู้

(2) เชิญบุคลากรที่มีความสำเร็จในตำแหน่งที่สูงขึ้น มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเทคนิคในการก้าวสู่ความสำเร็จ

(3) กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรในแต่ละและประเมินผล เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป เช่น กำหนดวิธีการพัฒนา: การเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งมีขั้นตอนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนี้

(3.1) สำรวจความต้องการของบุคลากร ว่าต้องการเรียนรู้เรื่องอะไร มีบุคคล สื่อหรืออุปกรณ์ที่มีอยู่ในองค์กรหรือไม่

(3.2) สื่อสารและให้คำแนะนำ ผู้บังคับบัญชาต้องรับฟังและช่วยกำหนดหัวข้อเรื่อง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(3.3) การติดตาม ผู้บังคับบัญชากำหนดระยะเวลาการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ (ในแบบที่ไม่เป็นทางการ) ให้ข้อเสนอแนะหรือเทคนิคในการเรียนรู้ด้วยตนเองให้สำเร็จโดยเร็ว

(3.4) สรุปผลการเรียนรู้ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในองค์กร เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประจำเดือน เสวนาแก้ปัญหาในการทำงาน สภากาแฟ พูดคุยแลกเปลี่ยนยามเช้า เป็นต้น

(3.5) ประเมินผลการพัฒนาเปรียบเทียบก่อนและหลัง

2) การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้านบริการที่ดี เนื่องจากบุคลากรของสถาบันฯ มองว่าเป็นเรื่องใกล้ตัว จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านบริการที่ดี และหลักสูตรหรือหัวข้อเกี่ยวกับด้านบริการที่ดียังมีน้อย

และไม่ค่อยมีรูปแบบที่หลากหลาย จึงทำให้บุคลากรไม่ค่อยให้ความสนใจ แนวทางการพัฒนา 1) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการจัดโครงการหรือกิจกรรม 2) สำรวจความต้องการของบุคลากร 3) กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) ประชาสัมพันธ์เชิงรุกและต่อเนื่องให้บุคลากรรับทราบเมื่อมีหลักสูตรหรือการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอก

3) ความต้องการในการพัฒนาของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า มีความต้องการในการพัฒนาด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจะเห็นว่า เรื่องการส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีคะแนนน้อยที่สุด ซึ่งผู้วิเคราะห์มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถาบันฯ ควรจัดให้มีการฝึกอบรม อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และกำหนดผลงานเชิงพัฒนาให้กับบุคลากรร่วมกันทำในรูปแบบทีม เพื่อที่การปฏิบัติงานจะได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และทราบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขร่วมกัน ช่วยให้งานบรรลุตามพันธกิจของหน่วยงาน

5.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการการศึกษาในอนาคต

1) ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการอื่น ๆ นอกจากการใช้แบบสอบถามแบบสำรวจ เช่น ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือสนทนากลุ่ม โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างหรือแบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความน่าสนใจมากขึ้น

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยหรือสภาพปัญหาที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3) ในการศึกษาและวิเคราะห์ครั้งนี้ มีเพียงบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นเท่านั้น ในการศึกษาและวิเคราะห์ครั้งต่อไป ควรวิเคราะห์กับบุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อศึกษาว่าผลการวิเคราะห์ว่ามีความสอดคล้องเป็นไปแนวทางเดียวกันหรือไม่

4) ควรมีการศึกษาสมรรถนะประจำตำแหน่งของบุคลากรสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อจัดทำหลักสูตรและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการจัดการเรียนการสอน สำหรับบุคลากรประเภทสายวิชาการ และด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร สำหรับบุคลากรประเภทสายสนับสนุน ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บรรณานุกรม

- การยางแห่งประเทศไทย. (2560). การจัดการองค์ความรู้ ชื่อเรื่อง: แนวทางการพัฒนาระบบ
สมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล. <https://km.raot.co.th/km-knowledge/detail/448>
- ธีรวดี ยิงมี และมงคลชัย โพลั้งศิริ. (2562). รายงานการวิจัย เรื่อง ความต้องการในการพัฒนา
ตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- นวลละออง อุทามนตรี และรชยา อินทนนท์. (2558). การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 11(1), 25-67.
- บุษบงศ์ วงษ์พันทา. (2560). แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา. วารสารสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ, 16(2), 115-121.
- ปิ่นณีนรี สังฆะโณ. (2566). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการ
ภาครัฐแนวใหม่: ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลเมืองหนองปรือ จังหวัดชลบุรี [วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิติกานต์ สังข์พันธ์ และประกายมาส บาหลัง. (2557). รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพการ
ดำเนินการและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง.
- พัชรินทร์ ราชคมนตรี. (2554). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. (2557). รายงานการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาย
สนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุข จังหวัดสมุทรสงคราม. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด
สมุทรสงคราม.
- ภัททิยะ ผืนประเสริฐ. (2557). ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสังกัดสำนักงาน
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต].
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น, สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป. (2562). แผนปฏิบัติงานสถาบันการสอน
วิชาศึกษาทั่วไป ประจำปีงบประมาณ 2562.

- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2554). ประกาศคณะกรรมการบริหารบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2554). ประกาศคณะกรรมการบริหารบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 4/2554 เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2562). แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 – 2566.
- เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า. (2563). การวิเคราะห์งบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยขอนแก่น ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ 2560-2562. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รัชนิดา รักกาญจน์นันท. (2560). การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัฐพล เอี่ยมสวัสดิ์. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามตำแหน่งงาน : กรณีศึกษา บริษัทเมืองไทยประกันชีวิต [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ลัดดาวัลย์ บุญประสิทธิ์. (2551). การบัญชีรัฐบาล การบัญชีกองทุนและการบัญชีเฉพาะกิจการ (พิมพ์ครั้งที่ 15). สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิทยา อินทร์สอน. (2559). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. <http://thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>
- สมนิต บุญญาสัย. (2561). การวิเคราะห์งบประมาณเงินหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ฝ่ายเผยแพร่ และจัดจำหน่ายสำนักพิมพ์ ระหว่างปีงบประมาณ 2557-2559. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมปราชญ์ อัมมะพันธุ์. (2547). วิทยาการต่อรัฐ. โอ. เอส. พรินติ้งเฮาส์. <http://jfklib.oas.psu.ac.th/opac2/BibDetail.aspx?bibno=1109909>
- สมัญญา พิมพ์าลัย. (2557). การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สำนักทรัพยากรบุคคล, งานพัฒนาบุคลากร. (2564). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรปีงบประมาณ 2564*. https://web.codi.or.th/human_resources/20210225-22284/
- อนันต์ ทองชั้นลูก. (2563). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร กลุ่มงานพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและตำแหน่ง สถาบันการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรุณทัย จันทวงษ์ และประสพชัย พสนนท์. (2561). ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานขายในธุรกิจค้าปลีกสินค้าปลอดอากรของไทย. *วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(1), 83-99.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2550). *Competency Based HRM/HRD*. เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล*. พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อำพร ฉายยา. (2551). *ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการและพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Urbinner. (2564, ตุลาคม). *ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์*. <https://www.urbiner.com/post/maslow-hierarchy-of-needs>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ประกาศคณะกรรมการบริหารบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 4/2554
เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นใน
การปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น



ประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ A /2554)
เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตามที่ ก.พ.อ ได้กำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและได้กำหนดระดับสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยขอนแก่นใช้เป็นแนวทางในการกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด เพื่อประโยชน์ในการนำไปเชื่อมโยงกับระบบอื่นของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงจำเป็นต้องกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานบุคคลใหม่

อาศัย อำนาจตามความในมาตรา 20 และมาตรา 23 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2541 ประกอบด้วยข้อ 4 ข้อ 8 และข้อ 9 แห่งข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการบริหารข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2550 และหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ 0509 (2) /ว 2 เรื่อง แนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ลงวันที่ 24 มกราคม 2554 ประกอบกับมติที่ประชุม ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในคราวการประชุมครั้งที่ 4/2554 เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2554 จึงกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับที่ A /2554) เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2554 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ในประกาศนี้

“มหาวิทยาลัย” หมายถึง มหาวิทยาลัยขอนแก่น

“หน่วยงาน” หมายถึง คณะ บัณฑิตวิทยาลัย ศูนย์ สถาบัน สำนัก วิทยาเขตของคชย
สำนักงานอธิการบดี กอง สำนักงานตรวจสอบภายใน และให้หมายความ
รวมถึงหน่วยงานที่จัดตั้งโดยมหาวิทยาลัย หรือสภามหาวิทยาลัย

“ก.พ.อ.”	หมายถึง	คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
“ก.บ.ม.”	หมายถึง	คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจํามหาวิทยาลัย
“อธิการบดี”	หมายถึง	อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น
“ข้าราชการ”	หมายถึง	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้อ 4 ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการตามประกาศนี้ และมีอำนาจออกหลักเกณฑ์ คำสั่งหรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการดำเนินการ ซึ่งไม่ขัดหรือแย้งกับประกาศนี้

กรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการตีความ หรือปัญหาในการปฏิบัติตามประกาศนี้ให้ ก.บ.ม. เป็นผู้วินิจฉัย และคำวินิจฉัยของ ก.บ.ม. ถือเป็นที่สุด

ข้อ 5 การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการเพื่อประโยชน์ในการนำไปเชื่อมโยงกับระบบอื่นของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- 5.1 การวางแผนกำลังคน
- 5.2 การสรรหาและการคัดเลือก
- 5.3 การบริหารเงินเดือนและค่าตอบแทน
- 5.4 การพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ
- 5.5 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- 5.6 การเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง
- 5.7 การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การโอน ย้าย และการหมุนเวียนงาน
- 5.8 อื่นๆ ที่ ก.บ.ม. กำหนด

ข้อ 6 การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้สอดคล้องตามแนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่ง ที่ ก.พ.อ.กำหนด ดังนี้

6.1 สมรรถนะ ประกอบด้วย

6.1.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) การบริการที่ดี
- (2) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (4) การทำงานเป็นทีม
- (5) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

ทั้งนี้ การกำหนดสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 5 สมรรถนะ

6.1.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 16 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) การคิดวิเคราะห์
- (2) การมองภาพองค์รวม
- (3) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
- (4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
- (5) การสืบเสาะหาข้อมูล
- (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
- (7) ความเข้าใจผู้อื่น
- (8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- (9) การดำเนินการเชิงรุก
- (10) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน
- (11) ความมั่นใจในตนเอง
- (12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- (13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- (14) สุนทรียภาพทางศิลปะ
- (15) ความผูกพันที่มีต่ออุดมศึกษา
- (16) การสร้างสัมพันธภาพ

ทั้งนี้ การกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและระดับตำแหน่งอย่างน้อย 4 สมรรถนะ

6.1.3 สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) สภาวะผู้นำ
- (2) วิสัยทัศน์
- (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- (5) การควบคุมตนเอง
- (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน

ทั้งนี้ การกำหนดสมรรถนะทางการบริหารให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบทั้ง 6 สมรรถนะ

6.2 สำหรับความรู้ความสามารถ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หมายถึง องค์ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการในแต่ละประเภทตำแหน่งที่ปรากฏในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

6.3 ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน จนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่วที่ปรากฏในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ได้แก่

6.3.1 การใช้คอมพิวเตอร์

6.3.2 การใช้ภาษาอังกฤษ

6.3.3 การคำนวณ

6.3.4 การจัดการข้อมูล

ข้อ 7 การกำหนดรายละเอียดและระดับสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับตำแหน่งข้าราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเกณฑ์การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ตามเอกสารหมายเลข 1 แนบท้ายประกาศนี้

ข้อ 8 การกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามเอกสารหมายเลข 2 แนบท้ายประกาศนี้

ข้อ 9 ในกรณีที่หน่วยงานใดประสงค์จะกำหนดระดับความคาดหวังสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับตำแหน่งข้าราชการในสังกัดที่ต่างจากประกาศนี้สามารถดำเนินการได้ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมกรรมการประจำหน่วยงาน และที่ประชุม ก.บ.ม. ทราบก่อนจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินไม่น้อยกว่า 30 วัน

ข้อ 10 ให้มหาวิทยาลัยกำกับ ติดตาม ประเมินผลในการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน และพิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสมเป็นระยะ

ประกาศ ณ วันที่ ๒๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๔



(รองศาสตราจารย์กิตติชัย ไตรรัตนศิริชัย)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประธานคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย สังกัดสถาบันการสอนวิชาศึกษา
ทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 25... ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 25..

ชื่อผู้รับการประเมิน

ตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่งทั่วไป วิชาซีพีเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับตำแหน่ง

สังกัดสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป สำนักงานอธิการบดี

ชื่อผู้ประเมิน

ตำแหน่ง

คำชี้แจง

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้มีด้วยกัน 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 การสรุปผลการประเมิน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินในองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงานองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน และน้ำหนักของทั้งสององค์ประกอบในแบบสรุปส่วนที่ 2 นี้ยังใช้สำหรับคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติงานรวมด้วย

- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านสัมฤทธิ์ของงานให้นำมาจากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานให้นำมาจากแบบประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล

ส่วนที่ 4 การรับทราบผลการประเมิน ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบผลการ

ส่วนที่ 2 การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	ค่าคะแนนที่ได้ หลังถ่วงน้ำหนัก (ก)	สัดส่วนคะแนน (ข)	สรุป คะแนน (ก) x (ข)
องค์ประกอบที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน			
องค์ประกอบที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงาน			
องค์ประกอบที่ 3 ทักษะในการปฏิบัติงาน			
รวม			

ระดับผลการประเมินที่ได้

- ดีเด่น (90.00 – 100)
 ดีมาก (80.00 – 89.99)
 ดี (70.00 – 79.99)
 พอใช้ (60.00 – 100)
 ไม่ผ่านการประเมิน (ต่ำกว่า 60.00)

ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล

ให้ผู้รับการประเมิน ตอบแบบสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อ
นำไปวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล

3.1 วิธีการพัฒนาบุคลากรแบบใดที่ตรงกับความต้องการกับการของท่านมากที่สุด
โปรดเรียงลำดับตามความต้องการจากมากไปหาน้อย โดย 1 มีความต้องการมากที่สุด 2 และ 1
เรียงลำดับลงมา

- การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Meeting/Seminar)
 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)
 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)
 การมอบหมายงาน (Job Assignment)
 การศึกษาดูงาน (Site Visit)
 การศึกษาต่อ (Further Education)
 การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
 อื่นๆ ระบุ.....

3.2 หัวข้อในการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก แบบใดที่ตรงกับความต้องการกับการของท่านมากที่สุด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความต้องการของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

3.2.1 ด้านการบริการที่ดี

- การมุ่งเน้นความใส่ใจให้ความสำคัญกับนักศึกษา
- จิตวิทยาการเข้าถึงหัวใจของนักศึกษา
- การสื่อสาร สร้างความพันธ์ด้วยการบริการที่มีคุณค่า
- เทคนิคการจัดการอารมณ์นักศึกษาด้วยคุณค่าในตัวเอง
- สร้างการบริการสู่ความเป็นเลิศด้วย 5Q
- ทักษะการสื่อสารเพื่องานบริการที่มีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการบริการที่เหนือความคาดหมาย
- Service Mind Training หัวใจบริการที่เป็นเลิศ
- จิตวิทยาการบริการเพื่อสร้างความประทับใจ
- การพัฒนาทักษะการให้บริการ

3.2.2 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- ทักษะและความรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน
- ทักษะการผลิตสื่อการเรียนการสอนอย่างไรให้โดนใจนักศึกษา
- เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม
- Generative AI เพื่อการเรียนการสอนและการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้
- ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการจัดการเรียนการสอน
- การพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน
- การเพิ่มทักษะและศักยภาพการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ
- เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อได้ตามเป้าหมาย
- เทคนิคการสอนงานให้ประสบความสำเร็จ
- ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน

3.2.3 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

- เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ
- ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาผลงาน
- นวัตกรรมการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง
- การเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานในภาวะวิถีใหม่ (Agility Skills)
- การพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินผลการวิเคราะห์การจัดการเรียนการสอน
- การพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยหลัก PDCA
- เทคนิคและแนวคิดการบริหารจัดการด้วยระบบ Lean
- เทคนิคการวางแผนและติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการจัดการข้อผิดพลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- เทคนิคการทำงานวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ

3.2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม

- สร้างทีมงานที่ใส่ใจ ได้ประสิทธิภาพด้วย Building Great Team with DISC Model
- เปลี่ยนด้วยกัน ไปได้ไกล Chang For Success
- การสื่อสารในองค์กรเพื่อการทำงานที่ดีขึ้น
- การพัฒนาทักษะและความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน
- การทำงานอย่างมีความสุขและสนุกกับงาน
- เทคนิคการจัดการอารมณ์เพื่อการทำงานเป็นทีม
- การสื่อสารและประสานงานอย่างสร้างสรรค์เพื่อการทำงานที่ดีขึ้น
- การสร้างความผูกพัน เพื่อการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
- การสร้างภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม
- สร้างทีม สร้างผลงาน

3.2.5 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

- การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ส่งเสริมการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- การป้องกันการทุจริตกับบทเรียนด้านโกงในองค์กร
- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและพัฒนาจิตสำนึกความซื่อสัตย์
- เทคนิคการสอบทานและการวางแผนจัดทำ ITA: การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 4 การรับทราบผลการประเมิน

ผู้ประเมิน <input type="checkbox"/> ได้แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินรับทราบแล้ว	ลงชื่อ วันที่
ผู้รับการประเมิน <input type="checkbox"/> ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติงาน รายบุคคลแล้ว	ลงชื่อ วันที่

แบบบันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไปที่ผ่านมา
 ประเภทสายวิชาการและประเภทสายสนับสนุน ปี 25.... (1 ต.ค. 25..... - 30 ก.ย. 25.....) (จำนวนครั้งในการเข้ารับการพัฒนา)

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก 5 ด้าน				
			ภาวะบริการผู้ใช้	การมีธรรมาภิบาล เป็นราชอยู่ในงาน อาชีพ	การบูรณาการศาสตร์	การทำงานเป็นทีม	การมีคุณูปการ ต่อสังคมรอบรอบและ ศิษย์รุ่น
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานอธิการบดี สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป โทร. 50130

ที่ อว 660201.2.5/ว 348

วันที่ 26 พฤษภาคม 2567

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการฯ หัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง, ผู้รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล

ด้วยนางสาวภัสราภรณ์ พรหมเทพ ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ ได้รับอนุมัติเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การทำงานผลงานเชิงวิเคราะห์เพื่อการบริหารผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หลักสูตรต่อเนื่อง นอกเวลาราชการ (ออนไลน์) รุ่นที่ 1 ซึ่งกำลังทำงานวิเคราะห์และมีความประสงค์จะขอเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมืองานวิเคราะห์ เพื่อประกอบการทำงานวิเคราะห์เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมืองานวิเคราะห์ให้กับบุคลากรดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐพัชญ์ อนันต์ธีระกุล)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป

ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-สกุล (ภาษาไทย) : นางสาวภัศราภรณ์ พรหมเทพ
- ชื่อ-สกุล (ภาษาอังกฤษ) : Miss Patsaraporn Promthep
- ชื่อตำแหน่ง : นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ
- ที่ทำงานปัจจุบัน : สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
123 หมู่ 16 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40002
- ประวัติการศึกษา :
ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการอาหารและโภชนาการ
คณะเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร สถาบันการสอนวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ 2564-2566



ภัสราภรณ์ พรหมเทพ