ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นายอรรถยุทธ อินทรปรีชา*

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน และศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ศึกษาทัศนคติและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับภาระงาน ตลอดจนศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน ประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์งานเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณบดี จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามกลับคืนคิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป สถิติที่ใช้คือความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย

บุคลากรในคณะศิลปกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความคิดเห็นมาก 3 อันดับแรก คือ ด้านความผูกพันต่อการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X}$= 4.31) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}$= 3.83) และด้านสภาพสถานที่ทำงาน ($\bar{X}$= 3.47) และน้อยที่สุดคือ ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ($\bar{X}$= 2.90) ส่วนความคิดเห็นในประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็น เห็นด้วย มากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ปฏิบัติงานตรงตามกำหนดที่ระบุไว้ใน เอกสารแสดงภาระงาน (PD) ($\bar{X}$= 4.38) สามารถปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เร่งด่วน และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 4.24) และ ปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายทันกับเวลาในสถานการณ์ที่บีบบังคับให้รีบปฏิบัติ ($\bar{X}$= 4.14) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจต่อผลงานของท่าน ($\bar{X}$= 3.19)

ABSTRACT

The research entitled, “Efficiency of Individual Performance of Non-Academic Personnel of Faculty of Fine and Applied Arts, Khon Kaen University”, was aimed at investing the efficiency of performance of non-academic personnel, external environment of performance of non-academic personnel of Faculty of Fine and Applied Arts, Khon Kaen University, data related to performance of operational staff, attitudes and opinions of operational staff regarding workloads, and major factors contributing to success. There were a total of 21 research participants, including government officials, university employees, government employees, and temporary employees working at the Dean Office. The instrument used for data collection was a questionnaire. A total of 21 sets of questionnaire were administered and 100% were returned. Statistical package, was used for data analysis and the statistics used were frequency, percentage, mean, and standard deviation.

* นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ หัวหน้าสำนักงานคณบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Regarding the opinions of personnel of the Faculty of Arts, it was found that as a whole they approved of the efficiency of performance of non-academic personnel. When studying in detail, the aspect with the three highest scores were organizational commitment ($\bar{X}$= 4.31), good relationship between supervisors and subordinates ($\bar{X}$= 3.83) and general environment of the workplace ($\bar{X}$= 3.47). The aspect with the lowest score was welfare and fringe benefits ($\bar{X}$= 2.90). In relation to the efficiency of performance of non-academic personnel of the Faculty of Fine and Applied Arts, it was found that as a whole the research participants approved of the efficiency of performance of the non-academic personnel. When considering each aspect separately, the three aspects with the highest scores were compliance with document describing workloads ($\bar{X}$= 4.38), being able to work in urgent situations and working with enthusiasm ($\bar{X}$= 4.24), and being able to complete the tasks in a timely manner when being under pressure ($\bar{X}$= 4.14). The item with the lowest score was supervisor's satisfaction with your performance ($\bar{X}$= 3.19).

บทนำ

การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น นอกจากมีวิธีการบริหารงานที่ดีมีคุณภาพ รวมทั้งการมีโครงสร้างขององค์กรที่ดีก็เป็นส่วนประกอบที่สำคัญแล้ว การที่มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีการแบ่งภาระงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนและสามารถปฏิบัติงานทดแทนซึ่งกันและกันได้ เพื่อเป็นส่วนช่วยสนับสนุนการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ความก้าวหน้า และความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายภายในองค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำเอาปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในองค์กรไปใช้ให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ ความสามารถที่ว่านี้ คือ การบริหาร ซึ่งคำว่า **"การบริหาร"** หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีปฏิบัติงาน (Management) ซึ่งเป็นส่วนประกอบในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแล้วในการบริหารยุคปัจจุบันได้มีการเพิ่มปัจจัยในการบริหารรวมเป็น 7 ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) ความตั้งใจในการทำงาน (Will) และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Facilities)

ปัจจัยในการบริหารแต่ละประเภทก็มีความสำคัญอยู่ในตัวเองและต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน แต่ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะเป็นผู้นำเอาปัจจัยอื่น ๆ มารังสรรค์ให้เกิดประโยชน์ได้นั้นก็คือ คนหรือทรัพยากรมนุษย์ นั่นเอง แม้ว่าคนจะเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีประโยชน์ได้ แต่การที่จะทำให้คนมาร่วมกลุ่มกันเพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยไม่ให้เกิดความขัดแย้งกันเป็นเรื่องที่ยาก ดังนั้น การที่จะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเกิดความขัดแย้งกันน้อยที่สุด สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างผลผลิตและให้บริการแก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์กรนั้น ๆ จะต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job analysis) โดยถือว่าการวิเคราะห์งานเป็นวิธีการหรือกระบวนการกำหนดลักษณะขอบเขตของงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้การบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับขอบเขตของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ โดยมีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำ ทั้งในแง่ของความชำนาญที่ต้องการ (Skill) ความรู้ที่ต้องใช้ (Knowledge) ความสามารถที่ต้องมี (Abilities) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีผลสัมฤทธิ์ และข้อมูลที่วิเคราะห์สำหรับแต่ละตำแหน่งจะชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างงานต่าง ๆ ด้วย

การวิเคราะห์ภาระงานสายสนับสนุน ก็เพื่อเป็นประโยชน์ทางด้านการวางแผนและบริหารทรัพยากรของหน่วยงาน เพื่อทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความ

สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้และเพื่อจัดสรรอัตรากำลังของหน่วยงานให้มีความสมดุลในการปฏิบัติหน้าที่

คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้รับพระบรมราชโองการ ประกาศพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2537 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ผลิตบัณฑิตสาขาวิชาศิลปกรรมศาสตร์ให้มีความรู้ความสามารถในการที่จะออกไปทำงาน ทั้งในภาครัฐและเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีจิตสำนึกในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือและมีโครงการที่จะผลิตบัณฑิตระดับหลังปริญญาที่มีความเชี่ยวชาญด้านศิลปะสากล และศิลปะประจำท้องถิ่นของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เป็นศูนย์กลางการศึกษาค้นคว้าวิจัยศิลปะพื้นบ้านในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) เป็นศูนย์กลางเพื่อบริการทางวิชาการด้านศิลปกรรมศาสตร์สาขาต่าง ๆ แก่สังคมและหน่วยงาน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ 4) ประสานงาน กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการอนุรักษ์ ส่งเสริมและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยคณะศิลปกรรมศาสตร์ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำทางศิลปกรรมที่มีคุณภาพของประเทศและกลุ่มประเทศอนุภาคลุ่มน้ำโขง และมีพันธกิจ คือ ผลิตบัณฑิตทางศิลปกรรม วิจัยและงานสร้างสรรค์ บริการวิชาการแก่สังคม พัฒนาส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยบูรณาการพันธกิจทุกด้านให้ได้คุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า สำนักงานคณบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์ มีการขยายงานต่างๆ ภายในคณะฯ รวมทั้งได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งทำให้ไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้มีความชัดเจนและเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร บุคลากรสายสนับสนุนการสอน ส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.43 อายุปัจจุบันระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.86 อายุการทำงานในคณะศิลปกรรมศาสตร์ อยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.86 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 61.90 ส่วนมากเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย คิดเป็น ร้อยละ 71.43

บุคลากรในสำนักงานคณบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีความคิดเห็นมาก 3 อันดับแรก คือ ด้านความผูกพันต่อการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X}$= 4.31) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}$= 3.83) และด้านสภาพสถานที่ทำงาน ($\bar{X}$= 3.47) และน้อยที่สุดคือ ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ($\bar{X}$= 2.90) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านสภาพสถานที่ทำงาน บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพสถานที่ทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 3.67)

ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ในภาพรวมอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีข้อเดียว คือ การบริการเบิกจ่ายด้านสิทธิต่างๆ ในหน่วยงาน เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าบ้าน ค่าปฏิบัติงานล่วงเวลา (OT) และประโยชน์อื่นๆ มีความสะดวกรวดเร็ว ($\bar{X}$= 2.90)

ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นมากที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาของท่านมักร่วมทำกิจกรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$= 3.90)

ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ งานที่ท่านทำอยู่มีความเสี่ยงต่อการได้รับอันตรายในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 3.90)

ด้านความผูกพันต่อการปฏิบัติหน้าที่ บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อการปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ งานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ($\bar{X}$= 4.57)

ด้านโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในภาพรวมอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 3.90)

ความคิดเห็นในประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปกรรมศาสตร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็น เห็นด้วย มากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ปฏิบัติงานตรงตามกำหนดที่ระบุไว้ใน เอกสารแสดงภาระงาน (PD) ($\bar{X}$= 4.38) สามารถปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เร่งด่วน และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$= 4.24) และปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายทันกับเวลาในสถานการณ์ที่บีบบังคับให้รีบปฏิบัติ (= 4.14) และน้อยที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจต่อผลงานของท่าน ($\bar{X}$= 3.19)

การอภิปรายผล

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า จากการศึกษาวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุน นั้น ได้พบประเด็นที่สำคัญควรแก่การนำมาอภิปรายผลไว้ ดังนี้

1. การใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาปฏิบัติงานต่าง ๆ บุคลากรสายสนับสนุน มีการใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาปฏิบัติงานต่าง ๆ อยู่ในระดับ เห็นด้วย นอกจากนี้ การนำความรู้ ความสามารถตามวุฒิการศึกษามาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรสายสนับสนุน มีการนำความรู้ ความสามารถตามวุฒิการศึกษามาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง/หน้าที่ อยู่ในระดับ เห็นด้วย โดยเฉพาะ งานในลักษณะตำแหน่งกรรมการเฉพาะกิจและอื่นๆ งานในลักษณะตำแหน่งกรรมการประจำ และงานในลักษณะตำแหน่งทางการบริหาร ประเด็นสำคัญการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน นั้น บุคลากรที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดนั้น จะมุ่งเน้นที่ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งต่าง ๆ เหล่านั้น โดยมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเป็นกรอบแนวทางในการจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งให้มีความรู้ความสามารถ เช่น เจ้าหน้าที่ทางด้านการเงินและบัญชี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านการเงินและบัญชี จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน หรือคุณสมบัติเฉพาะของงาน หมายถึง รายละเอียดเกี่ยวกับตัวบุคลากรที่จะต้องปฏิบัติงานนั้น จะต้องมีคุณสมบัติประการใดบ้างประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานที่หน่วยงานต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้จะสามารถปฏิบัติงานที่ต้องการให้สำเร็จลุล่วง ได้ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรสำหรับฝ่ายบุคคล (เนตร์พัณณา ยาวิราช , 2542 : 52)

2. ภาระงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถพิเศษ นอกเหนือจากวุฒิการศึกษา บุคลากรสายสนับสนุน มีภาระงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถพิเศษนอกเหนือจากวุฒิการศึกษากับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ในงานตามตำแหน่งที่บรรจุ มีการนำความรู้ ความสามารถตามวุฒิการศึกษามาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ เห็นด้วย บุคลากรในสายสนับสนุนการเรียนการสอนจำเป็นอย่างมากที่จะต้องแสวงหาความรู้ความสามารถหรือมีคุณลักษณะ

พิเศษ ความชำนาญการพิเศษนอกเหนือจากคุณสมบัติทางการศึกษาที่สำเร็จการศึกษา ลักษณะงานบางอย่างไม่ได้กำหนดฐานความรู้ของบุคลากรไว้ แต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทักษะและประสบการณ์

การพิจารณาถึงคนโดยอาศัยลักษณะส่วนตัวที่บ่งบอกระดับการพัฒนาจึงอาจมีลักษณะที่คล้ายกับลักษณะของสังคม แต่ก็พอที่จะแยกชี้ให้เห็นลักษณะเด่น คือ 1) คนที่รู้จักใช้ความคิดอย่างมีจุดหมายปลายทางมากกว่า รู้จักใช้ความคิด รู้จักใช้สมองในการทำงาน มีความคิดริเริ่มแปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ 2) คนที่มีความสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ภายในได้มากกว่า เมื่อได้พิจารณาตามสภาพข้อเท็จจริง ความรู้และประสบการณ์แล้ว ก็สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ภายหน้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือใกล้เคียงความจริงมาก มีความสามารถในการวางแผนและปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนด้วย 3) เป็นคนที่สามารถดำเนินกิจการที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนได้มากกว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านการทำงานใหญ่ได้และงานนั้นยุ่งยากสลับซับซ้อน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ที่ทำงานดังกล่าวได้จะต้องมีสติปัญญาดี 4) คนที่มีความยินดีที่จะรับฟังและพยายามทำความเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่นได้มากกว่า หมายความว่าเป็นคนมีใจกว้าง มีทัศนะที่กว้างไกล ไม่สำคัญตนว่ามีความรู้ดีกว่าคนอื่น 5) คนที่มีความชำนาญในการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ทำงานร่วมกับคนอื่นได้เป็นอย่างดี และเข้ากับคนได้ 6) คนมีระเบียบวินัย คนที่พัฒนาแล้วจะมีพฤติกรรมอยู่ในระเบียบแบบแผนกฎข้อบังคับของสังคมปฏิกิริยาที่แสดงออกอยู่ในเกณฑ์ที่สังคมได้วางไว้หรือสังคมยอมรับ 7) คนที่มีความรับผิดชอบสูง สำนึกในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลปฏิบัติงานสูง โดยมิต้องมีผู้ใดมาควบคุมบงการ 8) คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองและพึ่งพาตนเอง และ 9) คนหมั่นแสวงหาความรู้ รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นเป็นประโยชน์ไม่ปล่อยให้เวลาล่วงเลยไปโดยเปล่าประโยชน์

3. ทัศนคติเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสปรับเปลี่ยน/เลื่อนตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้นกว่าเดิม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ/ประสบการณ์ในด้านต่างๆ และสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสลาศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น บุคลากรมุ่งเน้นถึงการพัฒนาศักยภาพของตนเองและการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ การศึกษาที่สูงขึ้นจะเป็นก้าวหนึ่งของการพัฒนาตนเอง รวมทั้งการได้เข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาในทางวิชาการที่ตนเองต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัลภา ลิ่มสกุล (2547) ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากร มีการวิเคราะห์ความจำเป็นและจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรกิจกรรมการพัฒนาที่จัดขึ้นได้แก่ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การสัมมนา การวิจัย การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การย้ายโอนสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานและกิจกรรมการพัฒนา ผลการวิจัยได้ข้อเสนอแนะว่าสถาบันควรจัดให้มากกว่าที่เป็นอยู่ และยังระบุว่าควรจัดทัศนศึกษา มีการจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมโดยประชาสัมพันธ์เชิญชวน และสนับสนุนงบประมาณ นอกจากนี้บุคลากรยังต้องการให้สถาบันฯ บริการเสริมความรู้ มีการสนับสนุนการทำวิจัย โดยจัดหาทุนอุดหนุนในการวิจัย นำผลงานวิจัยออกเผยแพร่ ส่งเสริมให้บุคลากรเขียนบทความ มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร โดยเขียนเป็นรายงานเสนอ และ รวงทิพย์ สุรวิชัย (2537) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีส่วนสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ในรูปแบบต่างๆ และเห็นความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยมีคณะและมหาวิทยาลัยรับผิดชอบในการดำเนินการส่วนกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมี 3 ด้านหลักๆ ได้แก่ การเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะสาขาวิชา โดยมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี ปีละหลายเรื่องและปัญหาสำคัญของการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการ คือ การขาดการติดตามผล

4. ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย บุคลากรสายสนับสนุนส่วนมากมีความเห็นว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

ความสามัคคีและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวต่องานที่ปฏิบัติและการจัดให้มีผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการแก่ผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวต่องานที่ปฏิบัติ ดังจะเห็นได้ว่าบุคลากรสายสนับสนุนมองปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนั้น อยู่ที่การมีความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ของการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ แต่ขาดประสบการณ์หรือทักษะในการทำงาน ก็ไม่อาจส่งผลให้งานที่ปฏิบัติสำเร็จตรงตามเป้าหมาย หรือมีประสิทธิภาพประสิทธิผลได้ ผลการศึกษาของ วัลภา ลิ่มสกุล (2547) บ่งชี้ให้เห็นถึงปัญหาของการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจัยสำคัญทำให้การบริหารงานล้มเหลว ดังนี้ ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถาบัน ในด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากร คือ ได้รับจัดสรรอัตรากำลังน้อย การคัดเลือกบุคลากรยังมีระบบอุปถัมภ์ งบประมาณมีไม่เพียงพอ บางอัตราหาบุคคลมาสมัครยาก อัตรากำลังมีไม่เพียงพอ บุคลากรที่ได้มามักไม่ค่อยมีคุณภาพ การพัฒนาบุคลากรแต่ละสายงานได้รับการพัฒนาไม่เท่าเทียมกัน งบประมาณมีไม่เพียงพอ การพิจารณาบุคลากรเพื่อรับการพัฒนายังมีระบบอุปถัมภ์ ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ส่วนการบำรุงรักษาบุคลากรยังมีการจัดสวัสดิการไม่ทั่วถึง งบประมาณไม่เพียงพอ การจัดสวัสดิการแต่ละสายงานไม่เท่าเทียมกัน การขอรับสวัสดิการมักจะได้รับการช่วยเหลือและการให้บุคลากรพ้นจากงานนั้นไม่มีปัญหาการให้พ้นจากงาน บุคลากรที่จะเกษียณอายุขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน การให้บุคลากรด้อยคุณภาพจากราชการเป็นเรื่องลำบาก เพราะยังมีระบบอุปถัมภ์ และมีปัญหาการสูญเสียบุคลากรจำนวนหนึ่งที่ลาออกไปประกอบอาชีพอื่น

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน บุคลากรสายสนับสนุนมีความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สำคัญคือผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถวิสัยทัศน์และการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามัคคี และการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน การมีวินัยและจรรยาบรรณของบุคลากรในหน่วยงานและการให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น ภาพสะท้อนการบริหารงานของผู้บริหารจะเห็นได้จากงานวิจัยของ คมสัน ยอดสุทธิ (2538) ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีผลกระทบต่อขวัญของอาจารย์และข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามแม้พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารทั้งด้านกิจสัมพันธ์และด้านมนุษยสัมพันธ์ จะอยู่ในระดับมาก ประชากรกลุ่มตัวอย่างก็ได้เสนอแนะว่าเนื่องจากผู้บริหารที่มาจากตำแหน่งอาจารย์ ซึ่งแต่ละคนก็จะมีประสบการณ์ทางการบริหารมากน้อยแตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารทั้งสองด้านนี้มีส่วนที่สมควรปรับปรุงแก้ไข คือ

1) ด้านกิจสัมพันธ์ผู้บริหารควรมีนโยบาย และแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกันการทำงานควรเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่วางไว้ และควรมีการติดตามประเมินผลงานเป็นระยะ การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมอบหมายให้ตรงตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบการติดต่อสื่อสารควรเป็นลักษณะสองทางและยอมรับฟังความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม จากผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและเมื่อยอมรับฟังความคิดเห็นแล้วก็ควรนำไปปฏิบัติ

2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ควรมีอคติและความลำเอียง ไม่ควรใช้อำนาจที่มีอยู่คอยกลั่นแกล้งผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างมนุษยสัมพันธ์ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นไม่ทำการในลักษณะเล่นพรรคเล่นพวก ผู้บริหารไม่ควรแสดงหรือมีพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทางชู้สาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ผู้บริหารคณะควรมอบหมายงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถนำความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

1.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถตามวุฒิการศึกษาในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง/หน้าที่

1.3 ผู้บริหารควรเร่งดำเนินการจัดวางระบบการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความ สามารถพิเศษนอกเหนือจากวุฒิการศึกษา เพื่อให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ผลงานต่าง ๆ ให้มากขึ้นนอกเหนือจากงานประจำ

1.4 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสปรับเปลี่ยน/เลื่อนตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้นกว่าเดิม และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ/ประสบการณ์ในด้านต่างๆ มีโอกาสลาศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น

1.5 ควรเร่งให้มีการจัดสรรบุคลากรเพิ่มขึ้นเมื่อมีภาระงานเพิ่มขึ้น มีการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุและมีจำนวนบุคลากรเพียงพอ

1.6 ผู้ปฏิบัติงานควรพัฒนาความรู้ ความสามารถและความชำนาญในงานที่ปฏิบัติควรเน้นความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ความสามัคคีและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ควรจัดให้มีผลประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการแก่ผู้ปฏิบัติงาน

1.7 ผู้บริหารควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความรู้ความสามารถวิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการ มีความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา เสริมสร้างความสามัคคีและการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ความมีวินัยและจรรยาบรรณของบุคลากรในหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับภาระงานของสายสนับสนุนการเรียนการสอนในเชิงลึกทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

2.2 ควรศึกษาแบบแยกส่วนตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งรวมทั้งการศึกษาในตำแหน่งทางการบริหาร เช่น หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย และเลขานุการคณะ/หัวหน้าสำนักงานคณบดี

เอกสารอ้างอิง

1. กัลยา ธนกรอังกูล. 2550. **ปัจจัยที่มีอิทธิผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในจังหวัดเชียงใหม่.** รายงานการศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
2. ดิลก คูกิติรัตน์. 2547. **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว. ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลเชียงกลาง อำเภอเชียงกลาง จังหวัดน่าน.** รายงานการศึกษาอิสระศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
3. ธงชัย สันติวงษ์. 2526. **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
4. ผณิพันธุ์ โตจันทร์. ร.ต.อ.หญิง. 2544. **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ** : กรณีศึกษากองกำกับการ 1 กองตำรวจสันติบาล 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
5. พิชัย เสงี่ยมจิตต์. 2542. **การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา.** อุบลราชธานี : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
6. เพ็ญพิชญา บรรหาร. 2545. **ศักยภาพองค์การบริหารส่วนตำบลในการรับถ่ายโอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ : ศึกษากรณีอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
7. วัลภา ลิ่มสกุล. 254**7. การบริหารงานบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.** เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ศึกษาศาสตร์ (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
8. สุกัญญา เอมอิ่มธรรม. 2547. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : หลักการ แนวคิด และทฤษฎี.** พิมพ์ครั้งที่ 2. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
9. อธิเกียรติ ทองเพิ่ม. 2539. **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริการวิชาการและธุรการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.** กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต การศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

10. อุษา ประดิษฐศิลป์. 2546. **การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนการสอน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.** รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.