



รายงานวิจัยสถาบัน

เรื่อง

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
Performance of General Administration Officers at the
Suranaree University of Technology

ชณิษา พันธุ์พาณิชย์

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยสถาบันจาก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
กรกฎาคม 2568



รายงานวิจัยสถาบัน

เรื่อง

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
Performance of General Administration Officers at the
Suranaree University of Technology

ที่ปรึกษาโครงการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพัฒน์ เป้นตามวา

รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา

คณะผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการ

นางสาวชนิษฐา พันธุ์พานิชย์

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ศูนย์บริการการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยสถาบันจาก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

กรกฎาคม 2568

คำนำ

การวิจัยสถาบันเรื่องศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน และทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ เป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานในยุคดิจิทัล เพิ่มผลผลิต สร้างนวัตกรรม และลดต้นทุน ผู้จัดทำวิจัยหวังว่าผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมต่อไป



บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 207 คน แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 177 คน และลูกจ้างชั่วคราว 30 คน พนักงานดีเด่นจำนวน 8 คน หัวหน้าส่วนและหัวหน้าสำนักงาน จำนวน 22 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ใช้เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 207 คน แบบสัมภาษณ์ ใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเชิงลึกสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นและหัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบใช้สถิติ F-test และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา อภิปรายเชิงพรรณนาโดยใช้วิธี Successive Approximation

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว (207 คน) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ (ร้อยละ 85.50) ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ (ร้อยละ 97.10) มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 45.41) และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 77.78)
2. ผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวมีศักยภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการติดต่อประสานงาน ขณะที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
3. ผลการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว พบว่า ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รวมถึงวิธีการพัฒนา ไม่มีผลต่อศักยภาพการปฏิบัติงานในด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่ามีค่าเฉลี่ยสูงกว่า

4. แนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน การพัฒนาศักยภาพของพนักงานดีเด่น: พนักงานดีเด่นควรมีทักษะพื้นฐาน เช่น การเรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะในการแก้ไขปัญหา การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม รวมถึงทักษะเฉพาะทาง เช่น เทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารจัดการ และการพัฒนางาน นอกจากนี้ควรมีทักษะด้านบุคลิกภาพ เช่น ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบ สำหรับการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน: หัวหน้าส่วนและหัวหน้าสำนักงานควรมีรูปแบบและวิธีการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลาย เช่น การปฐมนิเทศ การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ การศึกษาจากคู่มือ และการสอนงาน

5. ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน ได้แก่ ปัญหาด้านภาระงานและเวลา ด้านบุคลากร ด้านการสื่อสาร และด้านทัศนคติและการพัฒนาตนเอง แนวทางการแก้ไข: ควรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ภาระงานให้ชัดเจน พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนองค์กร สร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องและความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

6. ข้อเสนอแนะในระดับองค์กร ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมถึงมีระบบการให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจที่ดึงดูดและกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในระดับมหาวิทยาลัย ควรปรับปรุงระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สร้างนโยบายที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่ทันสมัย และจัดทำแนวทางหรือโครงการที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาหลักสูตรฝึกอบรมที่ทันสมัยและหลากหลาย สร้างโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

Abstract

This research, titled “*Work Performance Potential of General Administrative Officers at Suranaree University of Technology*,” aims to:

1. Study the level of work performance potential of general administrative officers at Suranaree University of Technology.
2. Compare the effects of educational background, overall work experience, experience in the current position, and methods of professional development on their work performance potential.
3. Identify guidelines for developing the work performance potential of general administrative officers to become outstanding employees and advance to supervisory or department head positions.
4. Identify problems and obstacles hindering their development toward becoming outstanding employees and advancing to supervisory or department head roles.

This study employed both quantitative and qualitative research methods. Data were collected from 207 participants, comprising 177 general administrative officers and 30 temporary employees at Suranaree University of Technology. Additionally, in-depth interviews were conducted with eight outstanding employees and twenty-two supervisors/department heads. The tools used included questionnaires for quantitative data and structured interviews for qualitative data. Statistical analyses included mean, standard deviation, and F-test, with content analysis conducted using the successive approximation method.

The research findings are summarized as follows:

1. **General Information:** Among the 207 respondents, most were permanent employees (85.50%), without specific expertise (97.10%), aged over 45 years (45.41%), and held a bachelor’s degree (77.78%).
2. **Level of Work Performance Potential:** The overall performance potential of general administrative officers and temporary employees was at a high level. Ethical and moral behavior ranked highest, followed by coordination skills. However, motivation was at a moderate level and had the lowest mean score.
3. **Comparative Analysis:** There were no statistically significant differences (at the 0.05 level) in performance potential across work skills, motivation, coordination, and development methods about education, work experience, and development approaches—except in the area of ethics, where those with more work experience had higher average scores.

4. Development Guidelines:

- **Outstanding Employees:** Should possess fundamental skills such as lifelong learning, problem-solving, communication, teamwork, as well as specialized skills including technology, data analysis, management, and innovation. Personal traits like enthusiasm, creativity, and responsibility are also essential.
- **Supervisory/Head Positions:** Development should involve various methods such as orientation, training, seminars, study visits, knowledge exchange, job rotation, self-study through rules, manuals, and on-the-job training.

5. **Problems and Obstacles:** These include workload and time constraints, personnel issues, communication problems, and attitudes towards self-development. Solutions include clear workload analysis, aligning staff development with organizational plans, motivating through recognition and career progression, promoting a learning culture, and leveraging technology to enhance efficiency.

6. Organizational Recommendations:

- Continuous development of technological skills.
- Fostering an organizational culture that supports learning and self-development.
- Establishing attractive incentive and reward systems to enhance work efficiency.
- At the university level, improving the effectiveness of reward systems, promoting modern skill development policies, encouraging ethical work practices, increasing budget support for diverse and up-to-date training courses, involving employees in decision-making, and enhancing internal communication systems.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี สามารถสำเร็จได้ด้วยดีก็ด้วยการได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และสิ่งที่สำคัญคือการได้รับการสนับสนุนจากคณะผู้บริหารที่ได้ให้โอกาสผู้ศึกษาได้ทำทนายตนเองในการศึกษาเรื่องดังกล่าว ซึ่งด้วยความสนับสนุนนี้ทำให้การศึกษาในครั้งนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับความสำเร็จของการศึกษานี้ คือ การได้รับความเมตตาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์สำหรับการทำวิจัยสถาบัน ซึ่งมีรายนามดังต่อไปนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พญ.พรทิพย์ นิ้มขุนทด ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พญ.ปัทมา ทองดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สิงห์คง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจมาศ จิตรสมบูรณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา และคุณดารณี คำสวัสดิ์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ สพญ.ดร.ศจีรา คุปพิทยานันท์ รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา และคุณภฤศมน ศิริธนาไพศาล ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา และกำลังใจ ตลอดจนให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้ รวมถึงการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และให้คำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อให้การวิจัยนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพัฒน์ เป็นตามวา ผู้อำนวยการศูนย์บริการการศึกษา ที่เป็นพี่ปรึกษาโครงการและคอยให้การสนับสนุนในการทำวิจัย และให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร ทำให้ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้การได้รับความร่วมมือจากฝ่ายงานต่าง ๆ

ท้ายสุดนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะอนุกรรมการวิจัยสถาบันส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่สนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัยสถาบัน คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้เสมอมาจนสามารถสำเร็จและลุล่วงไปได้ด้วยดี

นางสาวชนิษฐา พันธุ์พานิชย์

มิถุนายน 2567

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.3 คำถามที่ใช้ในการวิจัย.....	2
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	3
1.6 ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	4
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงาน.....	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน.....	14
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากร.....	21
2.4 บริบทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	24
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	36
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
3.4 ข้อจำกัดการวิจัย.....	42
4 ผลการวิจัย.....	43
4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)	43
4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี.....	47
4.1.3 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์ การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงาน	

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	55
4.1.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)	63
4.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	67
4.1.6 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์ การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....	75
4.1.7 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป).....	82
4.1.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี.....	87
4.1.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้าน ลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และ ความผูกพันองค์กร.....	95
4.1.10 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์ การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี	98
4.1.11 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี....	104
4.2.1 ผลการสัมภาษณ์ กลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น.....	113
4.2.2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ (สำหรับกลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น).....	128
4.3.1 ผลการสัมภาษณ์ กลุ่มที่ 3 : หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน.....	129
4.3.2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ (สำหรับกลุ่มที่ 3 : หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน).....	137

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	141
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	141
5.2 อภิปรายผล.....	150
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	167
รายการอ้างอิง.....	172
ภาคผนวก.....	176
ภาคผนวก ก ค่าดัชนีความสอดคล้อง.....	177
ภาคผนวก ข หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้แบบสอบถามตอบด้วยตนเอง.....	184
ภาคผนวก ค หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้การสนทนากลุ่ม.....	186
ภาคผนวก ง หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้แบบสัมภาษณ์.....	188
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (กลุ่มที่ 1 : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)	190
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์การจัดสนทนากลุ่ม เรื่อง ศักยภาพการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี (กลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น).....	200
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเพื่อการวิจัย เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (กลุ่มที่ 3 : หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน).....	205
ประวัติผู้วิจัย.....	209

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แนวทางการพัฒนา.....	33
4.1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว).....	43
4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ.....	47
4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวในด้านทักษะการปฏิบัติงาน.....	49
4.4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน....	50
4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวในการติดต่อประสานงาน.....	51
4.6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน.....	53
4.7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวในด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน.....	54
4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	55
4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน.....	56
4.10 ผลการทดสอบรายการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มี ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน.....	57
4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....	58
4.12 ผลการทดสอบรายการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มี ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน.....	59
4.13-1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ.....	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (ต่อ).....	61
4.13-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (ต่อ).....	62
4.14 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป).....	63
4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวม ด้านต่าง ๆ.....	67
4.16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านทักษะการปฏิบัติงาน.....	69
4.17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน.....	70
4.18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านการติดต่อประสานงาน.....	71
4.19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน.....	72
4.20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนา การปฏิบัติงาน.....	73
4.21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	75
4.22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน.....	76
4.23 ผลการทดสอบรายการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน.....	77
4.24 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.25-1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตาม วิธีการพัฒนาศักยภาพ.....	79
4.25-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตาม วิธีการพัฒนาศักยภาพ (ต่อ).....	80
4.25-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตาม วิธีการพัฒนาศักยภาพ (ต่อ).....	81
4.26 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป).....	82
4.27 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ.....	87
4.28 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านทักษะการปฏิบัติงาน...	89
4.29 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน...	90
4.30 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านการติดต่อประสานงาน....	91
4.31 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านคุณธรรมจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน.....	93
4.32 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน.....	94
4.33 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านลักษณะของงาน.....	95
4.34 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านประสบการณ์ที่ได้รับ จากการปฏิบัติงาน.....	96
4.35 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านความผูกพันองค์กร.....	97
4.36 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.37 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน.....	99
4.38 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....	100
4.39-1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ.....	101
4.39-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (ต่อ).....	102
4.39-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (ต่อ).....	103



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ประเภทบุคลากรจำแนกตามมิติผลการปฏิบัติงานและมิติศักยภาพ (McCathy, 2013).....	11
2 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	31
3 แสดงความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดการวิจัย.....	32
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)	
4.1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน.....	45
4.2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับความเชี่ยวชาญ.....	45
4.3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ.....	45
4.4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	45
4.5 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน.....	46
4.6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน...	46
4.7 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ.....	46
4.8 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่อปี.....	46
4.9 ค่าเฉลี่ย ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ.....	48
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)	
4.10 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน.....	65
4.11 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับความเชี่ยวชาญ.....	65
4.12 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ.....	65
4.13 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	65
4.14 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน.....	66
4.15 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน...	66
4.16 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ.....	66
4.17 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่อปี.....	66
4.18 ค่าเฉลี่ย ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ.....	68
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)	
4.19 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน.....	85
4.20 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับความเชี่ยวชาญ.....	85
4.21 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ.....	85
4.22 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	85
4.23 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน.....	85
4.24 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน...	85
4.25 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ.....	86

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4.26 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่อปี.....	86
4.27 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	86
4.28 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามความพอใจในการทำงาน.....	86
4.29 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเอง จากหัวหน้างาน.....	87
4.30 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการพัฒนา ความรู้และทักษะการทำงาน.....	87
4.31 ค่าเฉลี่ย ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ.....	88



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสภาพที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในสังคมโลกปัจจุบัน (Competitiveness) ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องหันกลับมาทบทวนตนเองและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HRD) มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นที่จะสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการเป็นผู้นำในการปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังคำกล่าวที่ว่า องค์กรที่อยู่รอดได้ คือองค์กรที่สามารถปรับตัวตามกระแสการเปลี่ยนแปลงได้แต่องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้จะต้องสามารถคาดคะเนความเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าและปรับตัวได้ก่อน และการที่จะเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ตลอดกาลนั้นองค์กรจะต้องสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลง การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงและสามารถกำหนดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงได้ ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงได้ในที่สุด (การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร, 2558)

สิ่งที่สำคัญที่สุดที่องค์กรในปัจจุบันจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยุคเศรษฐกิจองค์ความรู้ (Knowledge Economy) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคน นับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกพัฒนาองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจ และการรักษาคน ดังนั้น องค์กรจะต้องบริหารจัดการและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด ผู้บริหารองค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถจัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), ม.ป.ป.)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีจึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรมและความยั่งยืน ตามแผนยุทธศาสตร์ SUT 2025 จึงสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัย ประกอบกับบุคลากรอาจยังขาดประสบการณ์ หรืออาจเกิดจากความไม่รู้ จึงจำเป็นต้องพัฒนา ทั้งนี้ บุคลากรจะต้องมี Growth Mindset ที่จะเรียนรู้หรือไฝ่รู้ และมีทัศนคติที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสังคมยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว การรับรู้ข้อมูลข่าวสารและการศึกษาหาประสบการณ์จากหน่วยงานภายนอก เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพ และเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เป็นกำลังคนสำหรับอนาคต ที่มีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญา และภูมิฐานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย องค์กรจึงมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหลายด้าน เช่น การอบรมสัมมนาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อยกระดับขีดความสามารถการบริหารจัดการ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570), 2565) ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรรู้เท่าทันกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารต้องตระหนักถึงความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพราะหากบุคลากรไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานรวมถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วย (ณัฐกุล ภูกลาง, 2561)

กลุ่มเป้าหมายที่จะศึกษาในครั้งนี้ คือพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการสนับสนุนด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบกับมีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความรู้ความสามารถพร้อมที่จะแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเรียนรู้และเติบโตในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ดังนั้น ผู้ศึกษาในฐานะผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งรักษาการแทนหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ศูนย์บริการการศึกษา จึงสนใจศึกษาเรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผลการวิจัยจะได้สารสนเทศที่เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพที่สูงขึ้น เป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำในอนาคตต่อไป และได้แนวทางการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ สำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

2.3 เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

2.4 เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

3. คำถามที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นอย่างไร

3.2 ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีผลต่อศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างไร

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

4.1.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน วิธีการพัฒนาศักยภาพ

4.1.2 ตัวแปรตาม โดยศึกษาในประเด็นการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.1.2.1 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน

4.1.2.2 ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

4.1.2.3 ด้านการติดต่อประสานงาน

4.1.2.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และ

4.1.2.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนา

4.2 ขอบเขตของประชากรเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี รวมลูกจ้างชั่วคราว แต่ไม่รวมหน่วยงานวิสาหกิจ กลุ่มที่ 2 พนักงานดีเด่น และกลุ่มที่ 3 หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้เน้นประชากรเป้าหมายในพื้นที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.4 ช่วงเวลาที่ศึกษา

ระหว่างวันที่ 29 มกราคม 2567 - 29 ธันวาคม 2567

5. นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

5.1 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุน ที่ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่เป็นพนักงานประจำมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ที่มีใช้ตำแหน่งอาจารย์ ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

5.2 ศักยภาพในการปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ที่มุ่งเน้นที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยการการแสดงออกถึงศักยภาพที่เพิ่มขึ้นหลังจากได้รับการพัฒนา ซึ่งอาจยังไม่ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความเป็นไปได้ในอนาคตเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งศักยภาพเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย (ณัฐกุล ภูกลาง, 2561)

5.2.1 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างรวดเร็วตามเวลาที่กำหนด ถูกต้อง และความชำนาญในการปฏิบัติงานจนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ

5.2.2 ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน หมายถึง การแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย หรือสิ่งเร้า สภาพแวดล้อมที่มากกระตุ้นให้ต้องการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้นในการ

รับผิดชอบงาน คำชมเชย คำตำหนิ การลงโทษ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และชุมชน ความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ ความพอใจในงาน

5.2.3 ด้านการติดต่อประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การส่งมอบข้อมูลที่ครบถ้วนและทันเวลา การตอบกลับการสื่อสารภายในเวลาที่กำหนด

5.2.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะนิสัยที่ดีที่ควรประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามเหมาะสม ที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริต ความรับผิดชอบ ความสามัคคี การมีจิตสำนึกที่ดีและความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ส่งผลให้งานมีคุณภาพ

5.2.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนา หมายถึง กระบวนการ และขั้นตอนในการเสริมสร้างพัฒนาการปฏิบัติงาน และเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน และการศึกษาต่อ โดยการวัดระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ The Performance and Potential Matrix (9-Box Model) แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ บุคลากรที่มีศักยภาพต่ำหรือศักยภาพที่จำกัด บุคลากรที่มีศักยภาพปานกลาง เต็มที่ได้ และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (McCathy, 2013)

6. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

6.1 **ประโยชน์ต่อตัวบุคลากร** ได้แนวทางในการพัฒนาศักยภาพ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำในอนาคตต่อไป

6.2 **ประโยชน์ต่อองค์กร** ได้แนวทางการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ สำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตในการสร้างนวัตกรรม และช่วยลดต้นทุนลง เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และสังคมต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 บริบทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงาน จากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ ไว้หลายท่าน ดังนี้

สุจิตรา ธนันทน์ (2552) กล่าวว่า ศักยภาพ (Competency) คือลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน และได้อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ของศักยภาพ ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะ (Characteristics) เนื่องจากขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล (Under Characteristic) ดังนั้น การจำแนกถึงแนวทางพฤติกรรม การคิด หรือความเห็นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ สามารถกระทำได้โดยการพิจารณาถึงคุณลักษณะของขีดความสามารถใน 5 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- 1.1 แรงจูงใจ (Motives) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำซึ่งจะเป็นแรงขับให้เลือกพฤติกรรมที่แสดงออก

- 1.2 คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่จะตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ที่เผชิญ โดยสามารถพิจารณาได้จากความสามารถในการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น และการร่วมมือ

- 1.3 แนวคิดต่อตนเอง (Self - Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า และความคิดฝันของบุคคลซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจและทำนายถึงพฤติกรรมของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

- 1.4 ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลส่วนบุคคลที่มีเนื้อหาแตกต่างเฉพาะด้านของบุคคล

- 1.5 ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุและผล หรือการวางแผนในการจัดการรวมถึงการตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้

2. ความสามารถเชิงเหตุผล (Causal Related) เป็นขีดความสามารถด้านแรงจูงใจ คุณลักษณะส่วนบุคคล รวมถึงแนวความคิดของบุคคลที่จะรวมกันเป็นความมุ่งมั่นในแต่ละบุคคลเพื่อทำนายถึง ทักษะ พฤติกรรม การกระทำ ตลอดจนนำไปทำนายผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์และประเมินผล

3. เกณฑ์ที่ใช้อ้างอิง (Criterion Reference) เป็นเกณฑ์ที่ใช้กำหนดศักยภาพโดยต้องผ่านการทำนายอย่างมีนัยสำคัญ เช่น วิธีการทางสถิติ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ศึกษาส่วนมากจะมี 2 ลักษณะ ได้แก่ เกณฑ์ปฏิบัติงานสูงสุด (Superior Performance) เป็นการปฏิบัติงานที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน หรือว่าสามารถปฏิบัติงานให้ดีที่สุด สถานการณ์การทำงาน และเกณฑ์อีกลักษณะหนึ่ง ได้แก่ เกณฑ์ของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Performance) ซึ่งเป็นเกณฑ์ของระดับการทำงานขั้นต่ำที่สามารถยอมรับได้

4. ศักยภาพเชิงระบบ เป็นขีดความสามารถของการปฏิบัติงานในองค์กรที่พิจารณาตามความสามารถของปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วยขีดความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4.1 ศักยภาพตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงขีดความสามารถจากการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้

4.2 ศักยภาพตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะของขีดความสามารถที่สามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้จะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์รวม

4.3 ศักยภาพตามผลของการกระทำ (Competency as Output) ศักยภาพในลักษณะนี้ จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของผู้มารับบริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของการให้บริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกมาเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ และกำหนดคุณภาพมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองต่อความต้องการ

4.4 ศักยภาพตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดนั้นสามารถวินิจฉัยได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก หรือวิธีการในการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ในส่วนของขีดความสามารถในลักษณะนี้จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนี้จะรวมไปถึงการมุ่งมั่นในความสำเร็จของเป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนดลำดับความสำคัญของการทำงาน

5. ศักยภาพที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) กระบวนการของขีดความสามารถทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไป เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำ การจูงใจ เป็นต้น

ณัฐกุล ภูกลาง (2561) ได้กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีแฝงในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งสามารถทำให้ปรากฏหากได้รับการพัฒนาหรือกระตุ้นจากภายนอก อันจะส่งผลต่อความสำเร็จและความพึงพอใจสูงสุด ศักยภาพเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคนอันจะนำไปสู่

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการพัฒนาด้านการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา จนเกิดทักษะ ความรู้ หรือทัศนคติ เป็นสำคัญเพื่อให้ความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลได้แสดงออกมาเป็นผลงานที่มีคุณค่าขององค์กร

ศักยภาพ (พจนานุกรมไทยดอทคอม, ม.ป.ป., ออนไลน์) หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจหรือคุณสมบัติ ที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์

ราชบัณฑิตยสถาน (2538) “ศักยภาพ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Potential ตาม ความหมายของ รูปศัพท์แปลว่า “ภาวะแฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ ได้ ”

ธารพรพร สัตยารักษ์ (2548) ได้ให้ความหมาย Competency หมายถึง กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ทัศนคติ และค่านิยม ที่ส่งผลต่อการทำงานใดงานหนึ่งให้ประสบความสำเร็จ

รัชฎาวรรณ โพธิ์ขันธิ (2548) กล่าวว่า ศักยภาพคือความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็น องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือดเว้นกระทำการในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการ ปฏิบัติเป็นนิสัย

ธัญญาลักษณ์ วีระสมบัติ (2546) ได้จำแนกประเภทของศักยภาพออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ด้วยกัน ดังนี้

1. ศักยภาพหลักขององค์กร (Core Competency) ขีดความสามารถที่เป็นแกนหลักของ องค์กร เป็นขีดความสามารถที่ทุกคนในองค์กรต้องมีคุณสมบัติที่เหมือนกัน เนื่องจากความสามารถ และ คุณสมบัตินี้เป็นตัวกำหนด หรือผลักดันให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่วางไว้ ตลอดจนยังเป็น สิ่งที่สะท้อนถึงค่านิยมที่คนในองค์กรมีและถือปฏิบัติร่วมกัน ยกตัวอย่างเช่น การมุ่งเน้นที่ผลงาน ความคิด สร้างสรรค์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2. ศักยภาพของพนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งงาน (Managerial Competency) จะต้องมีความแตกต่างกันไปตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร ลักษณะของ ขีดความสามารถประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้าง และความลึกของความสามารถที่ พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบ เช่น ภาวะผู้นำ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การบริหารทรัพยากร เป็นต้น

3. ศักยภาพที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้านหรือตามลักษณะงาน (Functional Competency) จะมีความสามารถแตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น ทักษะในการ นำเสนองาน การประสานงาน เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2563) ได้กล่าวไว้ว่า หากต้องการดึงศักยภาพภายในที่มีอยู่ จะต้องปรับตัว กับการเรียนรู้อะไรใหม่ ๆ เนื่องจากวิวัฒนาการ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การ เรียนรู้จึงสำคัญเพราะจะทำให้เกิดการพัฒนา การเรียนรู้จึงไม่ใช่แค่การเข้าอบรมในห้องเรียนเท่านั้น เนื่องจากการอบรมเป็นการเรียนรู้แบบ 10% Learning Model หรือ Learn by Education ที่เน้นกรอบ แนวคิด ทฤษฎี หลักการและขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนั้น ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้จากในห้องเรียนอย่าง เดียวเท่านั้น การเรียนรู้มีรูปแบบใหม่ ๆ ที่เน้น Non-Classroom Training หรือการเรียนรู้นอกห้องอบรม

ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model ซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่คิดขึ้นโดย Morgan McCall ในปี ค.ศ. 1960 โดย 70% Learning Model เป็นการเรียนรู้โดยอาศัยประสบการณ์จริง หรือ Learn by Experience เป็นการทำจริงหรือเข้าไปอยู่ในสถานที่จริง

การเรียนรู้แบบ 70% Learning Model ประกอบด้วยเครื่องมือการพัฒนา (Development Tools) ที่เน้น Non-Classroom Training ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ไม่ใช่การอบรมในห้องเรียน ได้แก่

1) On the job Training คือการฝึกปฏิบัติจริงในสนามจริง หากจะเรียนรู้ให้ไว เคล็ดไม่ลับก่อนการทำ OJT ก็คือให้อ่านคู่มือการปฏิบัติงานก่อน หรือ Work Instruction (WI) และหากติดอะไรในช่วงการปฏิบัติจริง ต้องกล้าสอบถามผู้เชี่ยวชาญที่คอยดูแลในช่วง OJT

2) Special Job Assignment คือการรับผิดชอบงานเพิ่มพิเศษที่ไม่ใช่งานประจำใน Job Description ซึ่งนั่นคือโอกาสที่จะได้แสดงศักยภาพให้หัวหน้าเห็น และควรที่จะขอบคุณหัวหน้าด้วยซ้ำที่เปิดเวทีให้ได้แสดงศักยภาพออกมา

3) Special Project Assignment คือการรับผิดชอบโครงการพิเศษที่ไม่ใช่โครงการประจำที่รับผิดชอบอยู่ เป็นโครงการที่ต้องทำเป็นกลุ่มในลักษณะ Cross Function กับทีมงานอื่น และหากหัวหน้างานมอบหมายให้เข้าร่วมโครงการพิเศษที่จัดตั้งขึ้น ควรจะฉวยโอกาสนี้ไว้เพราะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่จะได้แสดงศักยภาพให้คนอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเห็น

4) Job Rotation คือการเรียนรู้งานใหม่ ๆ จากการหมุนเวียนงานไปทำงานอื่นที่อาจจะอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานกัน การเปิดใจเรียนรู้งานใหม่โดยไม่ยึดติดกับงานเดิมที่ทำอยู่ จะทำให้มีโอกาสได้สร้างและเพิ่มมูลค่างาน (Job Value) ของตนเอง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีให้กับตนเอง ไม่มีใครรู้งานทุกเรื่อง เพียงขอให้เปิดใจและพร้อมที่จะเรียนรู้งานใหม่ที่จะต้องทำ

5) Job Shadow คือการติดตามและสังเกตการแสดงออกของแม่แบบ (Role Model) หรือ Idol เสมือนเป็นเงาตามตัวแบบว่า “พี่ไปไหน น้องไปด้วย” ควรจะหาโอกาสจากการติดตามหัวหน้า เช่น ไปฟังหัวหน้าต่องานกับซัพพลายเออร์ หรือตามหัวหน้าไปฟังการนำเสนองาน เป็นต้น ซึ่งเป็นโอกาสอันดีที่จะได้เห็นหัวหน้าปฏิบัติงานจริง จะได้เรียนรู้วิธีการและพฤติกรรมของหัวหน้า

6) Site Visit คือการดูงานนอกสถานที่ เป็นการดูการทำงานจริงในพื้นที่จริง ได้เรียนรู้ Best Practice จากองค์กรที่ได้รับการยอมรับ การเรียนรู้แบบนี้จะทำให้เห็นขั้นตอนการทำงานจริงขององค์กรนั้น รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางการแก้ไขปัญหาของแต่ละองค์กร ทำให้เห็นมุมมองใหม่ ๆ จากองค์กรที่มีการทำจริง เป็นหนึ่งในการเรียนรู้แบบ Short Cut หรือ Intensive Course

การเรียนรู้แบบ 20% Learning Model เป็นการเรียนรู้โดยอาศัยการพูดคุยกับผู้อื่น หรือ Learn by Exchange / Learn by Others จากการแลกเปลี่ยนความรู้ มุมมอง ทักษะกับผู้อื่นที่อาจมีหรือไม่มีประสบการณ์ตรง ประกอบด้วยเครื่องมือการพัฒนา (Development Tools) ที่เน้น Non-Classroom Training ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ไม่ใช่การอบรมในห้องเรียน ได้แก่

1) Coach : การโค้ชประกอบด้วยผู้โค้ชและผู้ที่ได้รับการโค้ช สามารถเป็นได้ทั้งสองกลุ่ม การโค้ชไม่ใช่การบอก แต่เป็นแนวทางที่ผู้โค้ชจะตั้งคำถามที่ทรงพลัง (Powerful Questioning) เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชคิดหาคำตอบหรือเกิด A-HA ในปัญหาที่เกิดขึ้นโดยผู้โค้ชจะทำหน้าที่รับฟังและตั้งคำถามให้ผู้ถูกโค้ชคิดหาคำตอบได้ด้วยตนเอง

2) Mentoring : การเป็นพี่เลี้ยงเป็นอีกหนึ่งแนวทางพัฒนาที่พี่เลี้ยงจะพูดคุยคอยรับฟังน้องที่ตนเองดูแล คอยสังเกตและคอยเตือนน้อง (Mentee) หากจะต้องมีพี่เลี้ยง ขอให้เปิดใจและพูดคุยกับพี่เลี้ยงอย่างน้อย ๆ ก็จะทำให้สบายใจและรู้สึกดีเมื่อได้ระบายความรู้สึกต่าง ๆ นั้นให้พี่เลี้ยงได้รับรู้

3) Show and Share : การแสดงความคิดของตนเองให้คนอื่นรับรู้ และรับฟังความคิดเห็นนั้นจากคนอื่น จะทำให้ตนเองได้ไอเดียใหม่ ๆ จากคนที่คุยด้วย ซึ่งอาจเหมือนหรือต่างไปจากตนเอง และสามารถนำไอเดียที่ได้รับมาต่อยอดความคิดของตนเองในการทำงานให้ดีขึ้นด้วย

4) Consulting : การให้หรือขอคำปรึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ เมื่อตนเองมีปัญหาและไม่สามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ อาจจะขอคำปรึกษาจากผู้รู้ ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าหรือบุคคลที่ตนเองคิดว่าจะให้คำแนะนำและแนวทางการแก้ไขปัญหากับตนเองได้

การเรียนรู้แบบ 10% Learning Model เป็นการเรียนรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการ โดยเน้นกรอบแนวคิด หลักการขั้นตอนการดำเนินงาน หรือ Learn by Education ประกอบด้วยเครื่องมือการพัฒนา (Development Tools) ได้แก่

1) Classroom Training : การอบรมในห้องเรียนในรูปแบบการอบรมภายใน (In-house Training) เป็นการอบรมที่ผู้เข้าเรียนจะต้องเรียนรู้ร่วมกับบุคคลภายในองค์กร และการอบรมภายนอก (Outside Training หรือ Public Training) เป็นการอบรมที่ผู้เข้าเรียนจะต้องเรียนรู้กับบุคคลภายนอกที่ไม่รู้จักมาก่อน

2) Self Learning : การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ เช่น การอ่านหนังสือ การฟัง Youtube การศึกษาข้อมูลผ่าน Google หรือ E-Learning การเรียนรู้จากสื่อออนไลน์และ Social Media การศึกษางานวิจัยหรือเอกสารอ้างอิง เป็นต้น

ศจิริตัน เมธิสุภาพ และสมถวิล วิจิตรวรรณา (2562) กล่าวว่า ศักยภาพของบุคลากร (Potential) หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันอาจไม่ใช่ความสามารถสูงสุดของบุคคลนั้น การพัฒนาความสามารถจะทำให้เกิดเป็นศักยภาพของบุคคลนั้น ส่วนสมรรถนะเป็นความสามารถที่ประจักษ์ชัดเจนในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด ความสามารถที่บุคคลแสดงออกมาเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอาจไม่สูงสุดหรือเต็มศักยภาพ บุคคลสามารถทำได้ดีขึ้นกว่าเดิมไปอีกเรื่อย ๆ เมื่อได้แสดงความสามารถอย่างสูงสุดแล้ว จึงจะเรียกว่า เต็มศักยภาพ ดังนั้น นิยามจึงว่า ศักยภาพเป็นความสามารถสูงสุดที่แอบแฝง หากบุคคลได้รับการส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะหรือพัฒนาความสามารถ ความสามารถก็จะเข้าไปใกล้ศักยภาพของบุคคลนั้น กระแสของการพัฒนาบุคคลเพื่อให้เต็มศักยภาพปรากฏมากขึ้นในหน่วยงานต่าง ๆ มากมาย โดยการคัดเลือกบุคคลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มีแนวโน้มว่าเป็นบุคคลที่สามารถพัฒนาได้สูงสุดเต็มศักยภาพ เพื่อให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่สำคัญในอนาคต

Yuldashev, O. K., Khomiachenko, S. I., & Yuldashev, S. O. (2022) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลแต่ยังไม่ได้ถูกแสดงออกหรือพัฒนาให้เต็มที่ เป็นความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้ทักษะและความรู้ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของเศรษฐกิจนวัตกรรม

2.1.1 ศักยภาพของบุคลากรกับผลการปฏิบัติงาน

ระดับศักยภาพที่เป็นความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลตามแนวคิดของ The Performance and Potential Matrix (9-Box Model) จำแนกออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) บุคลากรที่มีศักยภาพต่ำหรือศักยภาพที่จำกัด (Limited) คือบุคลากรที่ไม่สามารถที่จะทำงานที่ยากขึ้น หรือไม่สามารถรับผิดชอบงานที่สูงขึ้นได้

2) บุคลากรที่มีศักยภาพปานกลาง เติบโตได้ (Growth) คือบุคลากรที่จะทำงานที่ยาก ซับซ้อน หรือในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ต้องใช้เวลาในการพัฒนาความสามารถบางอย่างเพิ่มเติม

3) บุคลากรที่มีศักยภาพสูง (High) คือบุคลากรที่สามารถจะทำงานที่ยาก ซับซ้อน หรือในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ในทันที โดยอาจไม่ต้องฝึกหรือเพิ่มอะไรมากนัก

นอกจากนั้น แนวคิด 9-Box Model ที่จำแนกประเภทบุคลากรในองค์กรเพื่อการพัฒนาโดยพิจารณาจากมิติศักยภาพ และมิติผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น เป็นเรื่องของความสามารถและความรู้ในงานที่ปรากฏในปัจจุบัน พิจารณาจากทักษะในงาน ความรู้ทางเทคนิค พฤติกรรม ความมุ่งมั่น ความยืดหยุ่น ประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ เป็นสำคัญ

มิติผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกเป็น 3 ระดับ คือ

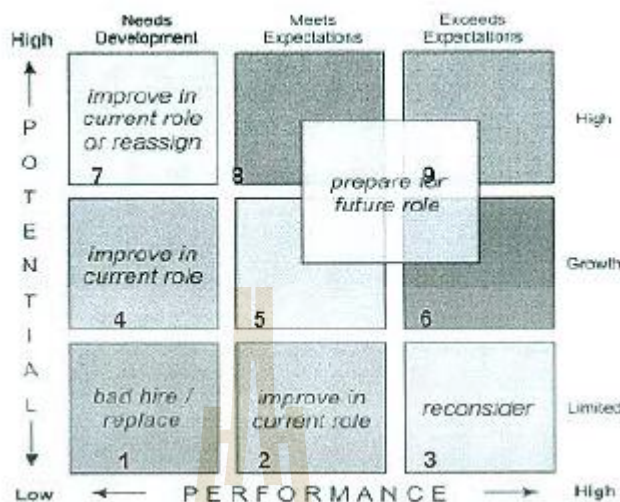
1) ต่ำ ผลงานยังต้องพัฒนา (Needs Development)

2) ปานกลาง ผลงานได้ตามที่คาดหวัง (Meets Expectation)

3) ดีที่สุดคือ ผลงานได้เกินกว่าที่คาดหวัง (Exceeds Expectation)

การจำแนกบุคลากรตามมิติศักยภาพ กับมิติผลการปฏิบัติงาน สามารถแบ่งได้เป็น 9 กลุ่ม เป็นรูปแบบที่เข้าใจง่ายเชื่อมโยงระหว่าง สิ่งที่เกิดขึ้นจริง (actual) กับสิ่งที่เป็นอุดมคติ (ideal) ซึ่งกลุ่มที่ปรึกษาของบอสตัน (Boston Consulting Group) ได้ดัดแปลงแนวคิดนี้เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรช่วงปี ค.ศ. 1970 - 1996 ซึ่งองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาได้นำไปใช้ในการวางแผนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างกว้างขวาง ต่อมา McCathy (2013) ได้นำมาประยุกต์ในมุมมองของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้เข้าใจง่ายขึ้น ดังภาพที่ 1

เมื่อพิจารณาประเภทบุคลากรในองค์กร โดยพิจารณาใน 2 มิติร่วมกันก็จะจำแนกได้เป็น 9 กลุ่มย่อย ดังนี้



ภาพที่ 1 ประเภทบุคลากรจำแนกตามมิติผลการปฏิบัติงานและมิติศักยภาพ (McCathy, 2013)

2.1.2 กลุ่มที่มีระดับศักยภาพที่จำกัด

จำแนกตามการปฏิบัติงานได้เป็น 3 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มที่ 1 - 3

กลุ่มที่ 1 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ มีศักยภาพที่จำกัด จัดเป็นกลุ่ม Bad hire หรือ Replacement ไม่มีแนวโน้มหรือศักยภาพที่จะทำงานที่ยาก หรือมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นได้

กลุ่มที่ 2 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง มีศักยภาพที่จำกัด จัดเป็นกลุ่ม Improve in current role แนวทางการพัฒนาคือ ให้ข้อเสนอแนะ หรือเพิ่มการเรียนรู้แก่บุคลากรเหล่านี้ อยู่เสมอ นอกจากนี้ อาจมอบหมายงานเพิ่มขึ้น ผลักดันให้คิดริเริ่ม และให้แก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาผลงานให้สูงขึ้น

กลุ่มที่ 3 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง แต่มีศักยภาพที่จำกัด เช่น มีความชำนาญด้านเทคนิคในงานสูง หรือทำงานในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี แต่ไม่สามารถทำงานอื่นนอกเหนือจากงานปัจจุบันที่มอบหมายได้ จัดเป็นกลุ่ม Reconsider บุคลากรเหล่านี้จะมีคุณค่ากับองค์กรที่เน้นทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือปรับเปลี่ยนงานในเชิงเทคนิค อาจทำให้บุคลากรกลุ่มนี้มีโอกาสเป็นคนมีผลงานปานกลางหรือต่ำได้

2.1.3 กลุ่มที่มีระดับศักยภาพที่เติบโตได้

จำแนกตามการปฏิบัติงานได้เป็น 3 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มที่ 4 - 6

กลุ่มที่ 4 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ แต่มีศักยภาพที่เติบโตได้ จัดเป็นกลุ่มต้องพัฒนาบทบาทในปัจจุบัน (Improve in current role) อาจจะเป็นบุคลากรที่เริ่มเข้ามารับผิดชอบงานใหม่ หรือให้ทำงานไม่ตรงกับความสามารถ ดังนั้น องค์กรต้องค้นหาจุดแข็ง และความถนัด แล้วมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถจะทำให้บุคลากรกลุ่มนี้พัฒนาผลการทำงานที่ดีขึ้น

กลุ่มที่ 5 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง แต่มีศักยภาพที่เติบโตได้ จัดเป็นกลุ่มพัฒนาบทบาทในอนาคต (Improve future role) บุคลากรกลุ่มนี้ยังขาดศักยภาพ และขาดพฤติกรรม

บางอย่างในการสร้างผลงานในระดับที่สูงกว่ามาตรฐาน หากได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้และพัฒนาความสามารถที่เหมาะสมก็จะเป็นการผลักดันให้บุคลากรเหล่านี้มีศักยภาพระดับสูงในอนาคตได้

กลุ่มที่ 6 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง และมีศักยภาพที่เติบโตได้ เป็นบุคลากรที่มีความสามารถในงานที่มีความสำคัญ (Critical Job) เป็นงานที่สะท้อนต่อเป้าหมายหรือภารกิจขององค์กร จัดเป็นกลุ่มพัฒนาบทบาทในอนาคต (Improve future role) หากองค์กรส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถที่เหมาะสม จะสามารถผลักดันให้บุคลากรเหล่านี้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพระดับสูงในอนาคตได้

2.1.4 กลุ่มที่มีระดับศักยภาพสูง

จำแนกตามมิติการปฏิบัติงานได้เป็น 3 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มที่ 7 - 9

กลุ่มที่ 7 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ แต่มีศักยภาพสูง จัดเป็นกลุ่ม Improve in current role or reassign เป็นบุคลากรที่ถูกจัดวางในหน้าที่ หรือตำแหน่งงานที่ไม่ถนัด ไม่เหมาะสม หรือไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาทั้งที่เป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูง จึงมีผลงานปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมให้ทำหน้าที่ที่ตรงกับศักยภาพก็จะสามารถพัฒนาตนเองให้อยู่ในกลุ่มบุคลากรระดับสูงได้

กลุ่มที่ 8 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง แต่มีศักยภาพระดับสูง จัดเป็นกลุ่มพัฒนาบทบาทในอนาคต (Improve future role) บุคลากรเหล่านี้อาจเป็นบุคลากรใหม่ในองค์กร หรือใหม่ในงานที่รับผิดชอบ หากองค์กรวางแผนการพัฒนาที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ และความคิดริเริ่ม ก็จะเป็นการผลักดันให้บุคลากรเหล่านี้มีศักยภาพระดับสูงในอนาคต

กลุ่มที่ 9 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและมีศักยภาพระดับสูง จัดเป็นกลุ่มพัฒนาบทบาทในอนาคต (Improve future role) เป็นบุคลากรที่มีคุณค่ากับองค์กร องค์กรควรสร้างโอกาสหรือมอบหมายงานที่ท้าทาย ให้แสดงความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ให้มากที่สุด วิธีที่จะพัฒนาก็คือ ให้เรียนรู้งานหลาย ๆ ด้านมากขึ้นจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยใช้วิธีการหมุนเวียน โอนย้ายงาน เพื่อให้เขาเรียนรู้งานได้มากขึ้น องค์กรควรจูงใจให้คงอยู่กับองค์กรสำหรับเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญระดับสูงในอนาคตได้

ดังนั้น องค์กรสามารถนำแนวคิดของ 9-Box Model มาจำแนกบุคลากรในองค์กรเพื่อตรวจสอบว่าบุคลากรแต่ละคนเป็นประเภทใด จากนั้นวางแผนพัฒนาความสามารถของบุคลากรเหล่านั้นให้มีความสามารถในงานที่รับผิดชอบต่อไปให้ดีขึ้น รวมถึงส่งเสริมคนที่มีศักยภาพสูงเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรต่อไป การเตรียมพร้อมบุคคลสำหรับที่จะมีบทบาทในอนาคตควรเป็นคนที่มีการปฏิบัติงานในระดับกลางและสูง คือ ผลงานได้ตามที่คาดหวัง หรือผลงานได้เกินกว่าที่คาดหวัง และมีศักยภาพของบุคลากรในระดับกลางและสูง ได้แก่ กลุ่มที่ 5 ถึง 9 ซึ่งเป็นบุคลากรที่สามารถทำงานที่ยาก ซับซ้อน หรือดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

2.1.5 การออกแบบวิธีการวัดศักยภาพ

การออกแบบวิธีการวัดศักยภาพ เป็นการพิจารณาองค์ประกอบของการประเมินเพื่อวางแผนกำหนดว่า ใครจะเป็นผู้ประเมิน ด้วยวิธีการใด และใช้เครื่องมือประเภทใดในการประเมิน โดยทั่วไปผู้ประเมินมักจะเป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพให้เติบโตขึ้นเป็นบุคลากรที่จะทำความเจริญให้กับองค์กรสูงสุดในอนาคต ส่วนวิธีการประเมินจะได้จากการวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่กำหนดว่าจะใช้

วิธีการใดที่ทำให้ได้สารสนเทศและข้อมูลที่สะท้อนความรู้ความสามารถที่แท้จริงของบุคลากรคนนั้น เมื่อได้กำหนดวิธีการประเมินแล้ว สิ่งที่มาคือ ต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินศักยภาพ

เครื่องมือที่สร้างขึ้นต้องมีข้อคำถามที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดศักยภาพ หรือแนวศักยภาพ และต้องครอบคลุมพฤติกรรมที่จะวัด เครื่องมือมีหลายประเภท ได้แก่ แบบสอบถาม แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้สำรวจตรวจสอบคร่าว ๆ จากผลงานและพฤติกรรมที่ผู้ตอบพบเห็น แบบสอบถามให้คำตอบได้รวดเร็วกว่าเครื่องมือประเภทอื่น ๆ แต่ผู้ตอบจะต้องรู้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นอย่างดี คำตอบที่ได้จึงจะไม่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

หากองค์กรต้องการค้นหาด้านความรู้ความสามารถที่แท้จริงหรือที่มีอยู่จริงเพื่อนำไปคาดการณ์ถึงศักยภาพที่เป็นความสามารถแฝงของบุคคล วิธีการหรือเครื่องมือที่ใช้ควรเป็นแบบทดสอบ หรือการสัมภาษณ์ ที่ถามความรู้ความสามารถในเชิงลึก ถ้าต้องการตรวจสอบผลงานและกระบวนการทำงานควรใช้สังเกตจากกระบวนการทำงาน การทำโครงการ ความคิดสร้างสรรค์ หรือพฤติกรรมอื่น ๆ

2.1.6 การวัดและประเมินศักยภาพ

การวัดและประเมินศักยภาพ เป็นการนำเครื่องมือวัดที่มีคุณภาพไปเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น ทดสอบ สังเกต สัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น ๆ การเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินศักยภาพอาจมีหลายขั้นตอน เช่น ขั้นต้นอาจเป็นการคัดกรองคุณสมบัติเบื้องต้นโดยผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน ขั้นต่อไปอาจเป็นการสอบคัดเลือกความสามารถหรือสมรรถนะจากหน่วยงานกลาง เนื่องจากศักยภาพเป็นเรื่องของอนาคต จึงอาจมีกระบวนการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ อาจมีระบบการติดตามผลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างการพัฒนา เพื่อตรวจสอบกระบวนการพัฒนาศักยภาพและผลการพัฒนาเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นแนวทางการปรับกระบวนการพัฒนาต่อไปดังที่ อารณ ภูวิทย์พันธ์ (2563) ได้ให้ตัวอย่างการประเมินผล ได้แก่

Global Rating เน้นการประเมินผลงานของพนักงานโดยภาพรวมจากการใช้มาตรวัดเพียงค่าเดียว (Single Scale) หรือสรุปเป็นประโยคสั้น ๆ เช่น พนักงานคนนั้นทำงานดีมาก หรือ นาย ก มีผลงานเกินกว่าที่คาดหวังของหัวหน้างานอย่างมาก

Trait Rating เป็นการประเมินคุณลักษณะภายในส่วนบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์ การเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง

Dimensions or Activity Rating เน้นการประเมินผลงานบนพื้นฐานของลักษณะงาน หรือความรับผิดชอบของงานที่ได้รับมอบหมาย (Job Description : JD)

Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS) เป็นการประเมินผลงานจากพฤติกรรมในการทำงานที่สามารถสังเกตเห็นได้เพื่อแยกแยะคนที่มีผลงานดีออกจากคนที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

Management by Objectives (MBO) การประเมินแบบ MBO จะเน้นไปที่การประเมินผลลัพธ์ของงาน (Results of Job Performance) ที่เป็นรูปธรรมมากกว่าการประเมินกระบวนการที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ การประเมินแบบ MBO จะมีการตกลงพูดคุยกันถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือผลสำเร็จของงาน ระหว่างหัวหน้ากับพนักงาน ตั้งแต่เริ่มต้นการทำงาน โดยการกำหนดเป้าหมายจะประกาศให้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรโดยทั่วกัน

ผลที่ได้จากการเก็บข้อมูล จำเป็นต้องนำมาวิเคราะห์ และสรุปผลเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ถ้าผลการเปรียบเทียบสอดคล้องกัน หรือผ่านเกณฑ์อย่างชัดเจน การตัดสินใจสามารถทำได้โดยตรงไปตรงมา หากผลการเทียบกับเกณฑ์ไม่ชัดเจนเพียงพอ จะต้องทบทวนวิธีการที่ได้มาของคะแนน หรือพิจารณาสภาพแวดล้อมอื่นประกอบด้วย

เมื่อได้ผลการประเมินที่จะทำให้ทราบว่าบุคลากรใดที่มีแววศักยภาพสูง องค์กรควรมีการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอันได้แก่ การสอนงาน (Coaching) การส่งไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก การส่งเข้าฝึกอบรมตามหลักสูตรที่บริษัทจัดให้มีขึ้น (In House Training) การให้เรียนรู้ระบบงาน และเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ (Job Rotation) การโอนย้ายงานเพื่อเรียนรู้งานใหม่ ๆ อาจเป็นการโอนย้ายงานภายในหรือภายนอกหน่วยงาน (Job Transfer) การให้คำปรึกษาแนะนำการเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแลและชี้แนะทั้งเรื่องงาน (Mentoring) การมอบหมายงานที่เพิ่มปริมาณงานขึ้น (Job Enlargement) หรือการประชุมกลุ่มเพื่อเตรียมแผนงาน ชี้แจงปัญหา และหาข้อยุติ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป คือ ศักยภาพในตัวบุคลากรแต่ละคนเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องค้นหา เพื่อจัดวางบุคลากรเหล่านั้นให้ได้ทำงานในหน้าที่ที่เหมาะสม หรือจัดให้พวกเขาได้รับการพัฒนาตามศักยภาพที่มีการประเมินศักยภาพบุคลากรจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารงานบุคคลเพื่อการจัดวางและคัดสรรเมื่อทราบศักยภาพของบุคลากรเป็นที่แน่ชัดแล้ว จึงนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพสูงสุดในตัวเองออกมา อันจะยังประโยชน์ให้แก่ตัวบุคลากรเอง และองค์กรสืบไป

ดังนั้น ศักยภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ที่มุ่งเน้นที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้น เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการวิจัยเรื่องนี้ได้ให้ความหมายศักยภาพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยนำไปกำหนดเป็นตัวแปรตามในกรอบแนวคิดการวิจัย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไว้หลายท่าน ดังนี้

จันรรจ์ บุญศิริ (2543, อ้างถึงใน ลัดดา รักจรรยาบรรณ, 2557) กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีมีต่อการปฏิบัติงานในมุมมองหลายมิติ ซึ่งเกิดจากการรับรู้และการประเมินประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุขและความรู้สึกดังกล่าวนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้

กัลยา วงษ์ลัมย์ (2556) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง ภารกิจหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นมาควบคู่กับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดก็ตามต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้เฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ และบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

ต้องนำความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์หรือโน้ตศน์ของตนเองที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างมีศาสตร์และศิลป์ในบทบาทหน้าที่ดังกล่าว

ดังนั้น การปฏิบัติงาน หมายถึง การกิจหรือหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

- ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ในความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น มีผลมาจากผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่าการปฏิบัติงานนำมาซึ่งศักยภาพในการปฏิบัติงาน (สิทธิชัย สุวรรณประทีป, 2550) งานที่ปฏิบัตินั้นมีความสัมพันธ์กันโดยต่างก็เป็นเหตุและเป็นผลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีศักยภาพย่อมนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในขณะเดียวกัน ถ้าบุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะสภาพแวดล้อมและการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ย่อมก่อให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน จันรรจ์ บุญศิริ (2543, อ้างถึงใน ลัดดา รักจรรยาบรรณ, 2557) สรุปได้ว่า ศักยภาพนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพด้วย ในทางตรงกันข้ามหากศักยภาพการปฏิบัติงานต่ำลง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะต่ำลงด้วย ทั้งนี้ ศักยภาพในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับปัญหาของการเปลี่ยนแปลงงาน การขาดงาน ความเฉื่อยในการทำงาน และความรู้สึกเป็นทุกข์ เป็นต้น ในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกความต้องการของบุคคล ในการทำงานผู้ปฏิบัติงานจะมีศักยภาพน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ดังนั้น หากหน่วยงานใดมีสิ่งจูงใจให้บุคลากรได้มากก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก มีความกระตือรือร้นในการทำงานและปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี

สรุปได้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีปัจจัยหลัก 2 ประการ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา ปัจจัยจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และความพยายามในการทำงาน ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาจะเป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในการบริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีปัจจัยทั้งสองนี้พร้อม ๆ กัน และสิทธิชัย สุวรรณประทีป (2550) และจันรรจ์ บุญศิริ (2543) เห็นว่าปัจจัยทั้งสองดังกล่าว เป็นปัจจัยที่น่าจะมีความเหมาะสมในการนำมาใช้อธิบายในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี แนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้นได้มีการอธิบายไว้ดังนี้ ชาริณี จันทรแสงศรี (2540) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานว่า การที่ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะดีหรือไม่นั้นผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายใน และภายนอก (Internal and External Need) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความต้องการภายนอกได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ส่วนความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักใคร่
2. ความต้องการมีส่วนร่วมในหมู่คณะ

3. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตัวเอง

ประทุม ฤกษ์กลาง (2538) ได้ระบุว่า Cumming และ Schwab (1973) เสนอว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เป็นผลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ การออกแบบ งานการบริหารงาน เพื่อนร่วมงาน การตอบแทน สภาพการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการประเมินผลงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหารขององค์กรนั้น ๆ ส่วนปัจจัยบุคคล ได้แก่ ความสามารถของบุคคลนั้น และแรงจูงใจที่จะทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการทั้งสองปัจจัยจะช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ดังแบบจำลอง Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968) อธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลคือ 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2. ความสามารถและทักษะของบุคคล 3. ความชัดเจนในบทบาทและการยอมรับในบทบาท 4. โอกาสในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสามารถส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลได้โดยการสร้างแรงจูงใจการมอบหมายงานที่ชัดเจน และจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

Steers (1977) ได้เสนอแบบจำลองผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรว่าได้รับอิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยบุคคลและองค์กร คือ

1) ปัจจัยบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถ บุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจความชัดเจนในบทบาท ซึ่งหากบุคคลมีความคลุมเครือในบทบาทและความขัดแย้งในบทบาท ก็มีอิทธิพลต่อความพยายามในการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการปฏิบัติงาน บรรยากาศและรูปแบบการบริหารหลักปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งหลักปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับอุปนิสัยและทัศนคติของแต่ละบุคคล โดยผู้ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นควรเริ่มจากการปรับเปลี่ยนทัศนคติเกี่ยวกับตนเอง

จริยา เรืองเดชสกุล (2552) ได้ให้หลักปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) เป็นผู้ที่มีมองหรือมีวิธีคิดในทางบวก (Positive thinking) เสมอ ทำให้ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ เพราะในสิ่งที่ไม่ดีก็มักจะมีสิ่งที่ดีซ่อนไว้เสมออยู่ที่วิธีการมองของเรา เปรียบเสมือนกับเหรียญมักจะมีสองด้านเสมอ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทุกคนไม่ควรประเมินตนเองต่ำเกินไป ต้องคิดเสมอว่าเราสามารถทำได้

2) เป็นผู้ที่ได้รับปลูกฝัง อบรมสั่งสอนให้มีระเบียบวินัย และได้รับการวางแผนจากครอบครัว

3) เป็นผู้ใฝ่รู้ และเรียนรู้ที่จะปรับปรุงตนเอง พัฒนางาน พัฒนาตนเองตลอดเวลา พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ โดยไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ให้รอบด้านทุก ๆ เรื่อง

4) เป็นผู้ตั้งใจทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ รักงาน สนุกกับการทำงาน ไม่หวังผลประโยชน์ มีจิตใจให้บริการ ไม่ใช่ทำเพราะเป็นหน้าที่หรือคำสั่ง และเชื่อว่าถ้าทำให้เต็มที่ที่สุด สิ่งดี ๆ ในชีวิตจะตามมาเอง

5) เป็นผู้เตรียมความพร้อมให้กับตนเอง พร้อมทั้งจะรับโอกาสดี ๆ ที่เข้ามาหาเสมอ ซึ่งโอกาสดี ๆ มักจะเข้ามาบ่อยครั้ง

6) เป็นผู้ que เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และของผู้อื่นโดยดึงเอามาแต่สิ่งที่เป็นตัวอย่างที่ดี

7) การประสบความสำเร็จไม่ได้คิดว่าจะมาจากความเก่งของตนเองเพียงผู้เดียว แต่มาจากการมีหัวหน้าที่ดี เพื่อนร่วมงานดี ลูกน้องดี จากการทำงานเป็นทีม

8) เป็นผู้ที่ไม่ฟังเพื่อ ไม่สร้างหนี้สิน เพราะเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้า และสร้างปัญหาตามมากมายนาน

9) เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อประเทศชาติ

10) ควรแบ่งเวลาให้เป็น ไม่ทำงานมากจนลืมนิสัยสุขภาพตนเอง สัมผัสและใส่ใจใส่คนในครอบครัว แนวคิดและตัวอย่างที่ช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (2020) ได้กล่าวดังนี้

1) ตัดงานที่ไม่จำเป็นทิ้ง

หมายถึง “การกำจัดงานที่ไม่มีประโยชน์” เป็นจุดแรกที่ต้องพิจารณาหากคิดที่จะปรับปรุงวิธีการทำงาน ตัวอย่างเช่น เวลาจัดทำเอกสารที่ไม่จำเป็นสำหรับการประชุม นั่นถือว่าการเสียเวลา ดังนั้น กฎเกณฑ์สำคัญในการตัดงานที่ไม่จำเป็นทิ้งก็คือ ควรพิจารณาก่อนว่าเอกสารหรือสิ่งที่กำลังจะเตรียมอยู่นี้ “จะถูกนำไปใช้งานจริง ๆ หรือไม่” และ “จะถูกนำไปใช้เพื่ออะไร” หรือ “สิ่งนั้นมีความเกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำในปัจจุบันหรือไม่”

2) ลำดับความสำคัญของงาน

หลังจากตัดงานที่ไม่จำเป็นออกไปแล้ว ต่อไปจะเป็นการลำดับความสำคัญของงานที่เหลือ ยกตัวอย่างเช่น หากมีงานอยู่ 2 ประเภท คือ งานที่ต้องใช้เวลามากกับงานที่ใช้เวลาน้อย ให้เลือกทำงานที่ต้องใช้เวลามากก่อน และเก็บงานที่ใช้เวลาน้อยไว้ทำทีหลัง เพราะหากเลือกที่จะทำแต่งงานที่ใช้เวลาน้อยก่อน สุดท้ายก็อาจทำงานที่ต้องใช้เวลามากไม่เสร็จตามกำหนด เมื่อจัดลำดับความสำคัญของงานได้แล้ว ให้กำหนดตารางเวลาสำหรับงานแต่ละชิ้น เช่น ระบุรายละเอียดว่า “จะทำงานอะไร ตั้งแต่เวลา几点ถึง几点” เมื่อคุ้นเคยกับการจัดตารางเวลาแล้ว ก็จะสามารถคำนวณได้ว่างานแต่ละชิ้นต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด

3) เปลี่ยนงานให้เป็นกระบวนการอัตโนมัติ

เมื่อดูจากเนื้อหาของงานแล้ว อาจมีงานที่ต้องทำแบบเดิมซ้ำ ๆ ทุกวัน ลักษณะของงานดังกล่าวมักจะเรียบง่าย แต่ปริมาณเยอะ และบ่อยครั้งที่มีผู้รับผิดชอบงานเพียงคนเดียวเท่านั้นที่เข้าใจวิธีการทำงานชิ้นนี้ ดังนั้น จึงมีความเสี่ยงอย่างยิ่งที่งานจะหยุดชะงัก หากบุคคลที่รับผิดชอบงานไม่อยู่เพื่อป้องกันไม่ให้งานนี้เกิดขึ้น ควรเปลี่ยนกระบวนการของงานที่ต้องทำซ้ำ ๆ มาเป็นกระบวนการอัตโนมัติ เช่น จัดการงานต่าง ๆ บน Excel E-Mail และ Words โดยใช้มาโคร เพื่อจัดการกับงานให้สำเร็จด้วยการกดเพียงปุ่มเดียว ซึ่งกระบวนการนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ทันที

4) สร้างคู่มือการทำงาน

สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยการสร้างคู่มือเพื่ออธิบายวิธีการ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานต่าง ๆ โดยทั่วไปคู่มือการทำงานนั้นถูกออกแบบมาเพื่อช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ดังนั้นหากทำให้คู่มือการทำงานให้อ่านง่าย ก็จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจเนื้อหาของงานได้ง่ายขึ้นเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ ผู้สร้างคู่มือจึงไม่เพียงแต่จะต้องเขียนอธิบายในสิ่งที่ตัวเองรู้เท่านั้น แต่จำเป็นต้องใช้ข้อความ รูปภาพ และตารางที่ดูง่าย เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น คู่มือจำนวนมากถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้กับพนักงานที่เข้ามาใหม่ หรือในช่วงการนำระบบหรืออุปกรณ์ใหม่เข้ามาใช้ ซึ่งไม่จำเป็นต้องรอจนถึงวันนั้นจึงจะเริ่มสร้างคู่มือ ควรเตรียมตัวสร้างคู่มือให้พร้อมใช้งานแต่เนิ่น ๆ

5) สร้างแผนผังการทำงาน

“คู่มือการทำงาน” คือ เอกสารที่ใช้อธิบายเกี่ยวกับเนื้อหาการทำงานในแต่ละขั้นตอน ส่วน “แผนผัง (Flowchart)” คือ การอธิบายภาพรวมของการทำงานว่าใน 1 วัน มีอะไรที่จะต้องทำบ้าง

การสร้างแผนผังเพื่อใช้แสดงขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียดและชัดเจนนั้น จะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานดีขึ้น อย่างไรก็ตาม หากเข้าใจภาพรวมของงาน แต่ไม่เข้าใจเนื้อหาขั้นตอนของงานที่ทำ หรือต่อให้เข้าใจเนื้อหาการทำงานแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างดี แต่หากไม่เข้าใจภาพรวมของงานทั้งหมด ก็ไม่สามารถปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้เช่นกัน ดังนั้น การสร้างคู่มือการทำงานควบคู่ไปกับการจัดทำแผนผังการทำงานจะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

6) ใช้ฐานข้อมูลให้เป็นประโยชน์

ฐานข้อมูล คือ ระบบที่รวบรวมสะสมข้อมูลขององค์กร ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตัวอย่างเช่น สามารถทราบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้จ่ายใช้สอยของลูกค้า รวมไปถึงข้อมูลสินค้าคงคลังของผลิตภัณฑ์จากการตรวจสอบฐานข้อมูลที่องค์กรบันทึกไว้ นอกจากนี้ หากสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลที่ถูกบันทึกจากสถานการณ์จริงอย่างละเอียด เช่น คำถามที่ได้รับจากลูกค้า คำตอบที่ให้กับลูกค้า ความคิดเห็นของลูกค้า วิธีรับมือกับปัญหา ผลการตอบแบบสอบถาม ฯลฯ ก็จะสามารถจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน อีกหนึ่งวิธีก็คือ สามารถรวบรวมและแชร์ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับคำถามและคำตอบที่พบบ่อยบนหน้าเว็บไซต์ เพื่อลดเวลาในการตอบคำถามซ้ำ ๆ กับลูกค้า

7) แบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ

ในเวลาที่งานเข้ามาพร้อมกันทีละมาก ๆ “ชะมิดะระ” คือ วิธีจัดการและรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว เช่น หากจัดทำเอกสารขึ้นมา 50 ชุด แล้วส่งต่อไปยังผู้รับผิดชอบอีกคนเพื่อดำเนินการต่อ การที่ผู้รับผิดชอบคนดังกล่าวต้องตรวจสอบเอกสารทั้ง 50 ชุด อีกครั้ง เป็นการใช้ทั้งแรงและเวลาอย่างมาก ดังนั้น หากลองเปลี่ยนวิธีมาเป็นการส่งเอกสารครั้งละ 10 ชุด จำนวน 5 ครั้ง ทั้งตัวเองและผู้รับผิดชอบคนถัดไปจะสามารถลดปริมาณงานและภาระที่ต้องดำเนินการในแต่ละครั้งลงได้อย่างมาก

8) เปลี่ยนผู้รับผิดชอบงาน

มนุษย์เรามีจุดแข็งและจุดอ่อนไม่เหมือนกัน บางครั้งต้องทำงานที่ไม่ถนัด ซึ่งหากเป็นไปได้ อาจจะต้องลองปรึกษาหัวหน้างานเพื่อพิจารณาเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ ดู กรณีนี้ฝ่ายบุคคลจะต้องพูดคุยเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ของพนักงาน และนำไปปรึกษาหัวหน้างานเพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ วิธีนี้ก็เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้เช่นกัน ยกตัวอย่างเช่น แทนที่หัวหน้าจะมอบหมายให้พนักงานที่เก่งภาษาอังกฤษไปอยู่ฝ่ายขายหรือฝ่ายจัดการทั่วไป หัวหน้าควรจะมอบหน้าที่ในแผนกต่างประเทศให้กับพนักงานคนดังกล่าว เพราะการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานนั้น จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

9) เพิ่มความเร็วในการทำงาน

การเพิ่มความเร็วในการทำงานจะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ลักษณะของคนที่ทำงานเร็ว คือ สามารถดำเนินงานแต่ละอย่างได้รวดเร็ว เนื่องจากสมองคิดไวและสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม หากการทำงานด้วยความรวดเร็วนำมาซึ่งข้อผิดพลาดมากมายก็จะต้องเสียเวลาไปกับการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพน้อยลง ดังนั้น อย่าลืมว่าการทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งสำคัญก็จริง แต่จะต้องพัฒนาทักษะของตัวเองควบคู่ไปด้วย ตัวอย่างเช่น หากต้องใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน ควรจะเพิ่มทักษะในการพิมพ์แบบสัมผัสเพื่อเพิ่มความเร็วในการพิมพ์ หรือหากงานต้องใช้ภาษาอังกฤษ ก็ควรจะเรียนภาษาอังกฤษเพิ่มเติมด้วย การเพิ่มทักษะในการทำงาน จะช่วยให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน

10) ปฏิบัติตามแนวคิดแบบผสมผสาน

หากผสมผสานแนวคิดที่เรียนรู้มาและนำไปปฏิบัติร่วมกัน เช่น “สร้างคู่มือการทำงาน” และ “สร้างแผนผังการทำงาน” ไปพร้อม ๆ กัน ไม่เพียงแต่จะเข้าใจเนื้อหาของงานมากขึ้นแล้ว ยังเข้าใจภาพรวมของงานทั้งหมดได้ดีขึ้น และสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลไปถึง “การทำงานที่เร็วขึ้น” อีกด้วย อย่างไรก็ตาม ไม่ควรนำแนวคิดทุกอย่างที่รู้มาปฏิบัติพร้อมกันในครั้งเดียว เพราะแนวคิดต่าง ๆ นั้นมีทั้งสิ่งที่ปฏิบัติร่วมกันได้และไม่ได้ แนวคิดที่ไม่สามารถนำมาใช้ร่วมกันได้ สามารถส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ดังนั้น ควรพิจารณาให้ดีก่อนตัดสินใจดำเนินการใด ๆ การทดลองปฏิบัติตามแนวคิดต่าง ๆ สิ่งที่เราควรทำมีดังนี้

- ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการปรับปรุง

การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานในทุก ๆ ด้านพร้อมกันนั้นต้องใช้เวลา ดังนั้นควรเลือกเฉพาะเรื่องที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพก่อน ก่อนอื่นควรตัดสินใจว่า “ต้องการปรับปรุงเรื่องใดเพื่อจุดประสงค์ใดบ้าง” เช่น สร้างคู่มือการทำงานเพื่อให้คุณภาพการทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ตัดงานที่ไม่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อเพิ่มความเร็วในการทำงาน ฯลฯ วิธีนี้จะช่วยให้เห็นว่าควรเริ่มดำเนินการจากสิ่งใดก่อน

- ตัดงานประจำวันที่ไม่มีประโยชน์ออกไป

บางครั้งงานหลายอย่างที่ทำอาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใด ๆ อันดับแรกควรแจกแจงงานที่เป็นประจำในแต่ละชั่วโมงออกมา โดยระบุว่าเริ่มทำตั้งแต่กี่โมงถึงกี่โมง และใครต้องทำอะไรบ้าง วิธีนี้จะทำให้เห็นว่า ในขณะเดียวกันนั้นมีใครบ้างที่ทำงานแบบเดียวกันหรือทำงานที่ไม่จำเป็นอยู่ ซึ่งจะทำให้รู้ว่าควรตัดงานส่วนใดออกไปเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

- หางานซ้ำซ้อนที่สามารถทำร่วมกันได้

งานบางอย่างสามารถทำร่วมกันได้ เช่น หากคนในแผนกอื่นมีงานที่ใกล้เคียงหรือซ้ำซ้อนกับงานของตัวเอง ให้ตัดสินใจร่วมกันในการให้คนใดคนหนึ่งทำงานนั้น ๆ แค่นี้ก็เพียงพอ วิธีนี้จะทำให้พนักงานอีกคนสามารถนำเวลาไปทำงานอย่างอื่นที่จำเป็นได้ ในเรื่องอื่นก็เช่นกัน หากนัดประชุมกับพนักงานคนเดิมหลายครั้ง ควรลดจำนวนการประชุมเหลือแค่ครั้งเดียว ซึ่งไม่เพียงแต่ตัวเองและพนักงานจะสามารถลดเวลาในการประชุม แต่ยังสามารลดเวลาในการเดินทางไปได้อีกด้วย

- ใช้คู่มือการทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

คู่มือการทำงานนั้นถูกสร้างขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน เพราะมันจะไม่เป็นผลดีเลยหากมีพนักงานที่มีฝีมือยอดเยี่ยมและสามารถทำงานทั้งหมดได้ด้วยคนเดียว ในขณะที่พนักงานคนอื่นไม่สามารถทำแบบเดียวกันได้ คู่มือการทำงานไม่จำเป็นจะต้องมีแต่เฉพาะเนื้อหาการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังสามารใช้คู่มือการทำงานในการอธิบายกฎเกณฑ์และข้อบังคับต่าง ๆ สำหรับการทำงานได้อีกด้วย

- สร้างมาตรฐานให้เอกสาร

เอกสารเป็นสิ่งที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากคู่มือระเบียบการทำงานไปคนละทิศคนละทาง อาจทำให้ผู้อ่านเรียนรู้วิธีการที่คลาดเคลื่อนได้ ดังนั้นหากกำลังคิดจะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ขอให้คำนึงถึงการสร้างและรวบรวมเอกสารต่าง ๆ เข้าไว้ในที่เดียวกัน เพื่อสร้างมาตรฐานของเอกสารให้เป็นหนึ่งเดียว การจัดรูปแบบและการออกแบบนั้นมีความสำคัญเช่นกัน ทั้งวิธีเขียน ฟอนต์ รวมไปถึง

รายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ การทำให้เป็นรูปแบบเดียวกันจะทำให้เอกสารอ่านง่ายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้การเปลี่ยนแปลงแก้ไขนั้นสะดวกมากขึ้นอีกด้วย นอกจากนี้ ยังสามารถสร้างคู่มือการทำงานด้วยกระดาษเพื่อส่งและแชร์ผ่านอีเมลหรือระบบภายในองค์กรทั้งหมดในครั้งเดียว ควรตรวจสอบว่าวิธีใดเหมาะสมที่สุดและดำเนินการอย่างระมัดระวัง

- ความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานมากเกินไป อาจส่งผลในทางลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

เป็นเรื่องที่ดีที่อยากให้งานมีความสมบูรณ์แบบและมีคุณภาพมากที่สุด แต่ความมุ่งมั่นที่สูงเกินไปอาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลงอย่างมากเช่นกัน ตัวอย่างเช่น แทนที่จะมุ่งประเด็นไปที่ “ความสมบูรณ์แบบของงาน” จะดีกว่าไหมหากคำนึงถึง “การบรรลุเป้าหมายของลูกค้า” อย่างไรก็ตามต้องไม่ลืมว่า “การลดความมุ่งมั่นลง ไม่ได้แปลว่าให้ล้มเลิกความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น”

- คำนึงถึงผลกระทบต่อพนักงาน

ไม่สามารถพูดได้เต็มปากว่าการเพิ่มประสิทธิภาพจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีเสมอไป เนื่องจากแต่ละคนมีความถนัดและความไม่ถนัดที่ต่างกัน ตรงกันข้าม มันอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงได้เหมือนกัน ด้วยเหตุนี้เอง จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อพนักงานและหาวิธีรับมือกับมันด้วยเช่นกัน

ข้อควรระวังหากนำแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานมาใช้

สิ่งสำคัญคือการหาวิธีปรับปรุงการดำเนินการต่าง ๆ ตามแนวคิดและตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามหากมุ่งเน้นในการพัฒนามากเกินไปอาจส่งผลในทางตรงข้าม ฉะนั้นหากจะยึดแนวทางปฏิบัติและตัวอย่างการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ข้อควรระวังมีดังนี้

- ไม่ควรปฏิบัติตามแนวคิดเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานทั้งหมดในทันที

ปัจจุบัน มีแนวคิดและตัวอย่างมากมายเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น แต่อย่าคิดที่จะปฏิบัติตามวิธีการทุกอย่างในทันที เพราะนั่นไม่ได้หมายความว่าผลลัพธ์จะต้องออกมาดีเสมอไป การปฏิบัติตามแนวคิดเพียงอย่างเดียวแต่ทำเต็มที่ 100 เปอร์เซ็นต์ย่อมให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าการปฏิบัติตามแนวคิดทั้งหมด แต่ทำได้เพียง 10 เปอร์เซ็นต์ของแต่ละแนวคิด ฉะนั้นหากเลือกจะปฏิบัติตามแนวคิดทุกวิธีไปพร้อม ๆ กัน ในที่สุดก็ทำได้เพียงครึ่ง ๆ กลาง ๆ และสุดท้ายก็อาจจะไม่ได้พัฒนาอะไรเลย สิ่งสำคัญคือการวางแผนตามสถานการณ์จริงเพื่อให้สอดคล้องกับความสามารถของพนักงาน และหมั่นตรวจสอบว่าพนักงานสามารถปฏิบัติตามแผนการพัฒนาที่วางไว้ได้จริงหรือไม่

- เรียนรู้จากข้อผิดพลาดและนำมาแก้ไข

การทำงานย่อมมีการผิดพลาดเสมอ สิ่งสำคัญไม่ได้อยู่ที่ตัวข้อผิดพลาดเอง แต่อยู่ที่การรับมือจัดการกับข้อผิดพลาดนั้น ๆ สิ่งที่ไม่ควรทำอย่างยิ่งเลยคือการไม่รายงานข้อผิดพลาดกับหัวหน้า จริงอยู่บางครั้งคนเราทำอะไรผิดพลาดก็ไม่อยากบอกให้ผู้อื่นทราบ แต่หากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขและยังเกิดขึ้นอีกซ้ำ ๆ นั้นไม่เพียงแต่จะทำให้งานล่าช้า แต่อาจส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ ก่อนอื่นให้รายงานความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา เช่น “ปัญหาคืออะไร” และ “สาเหตุของปัญหาคืออะไร” และหาวิธีจัดการกับความผิดพลาดนั้น นอกจากนี้ควรแบ่งปันข้อมูลของปัญหาและวิธีการจัดการกับปัญหาให้พนักงานคนอื่น ๆ ทราบเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เดิมเกิดขึ้นซ้ำอีก

ซึ่งในปัจจุบันแนวคิดการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ถูกนำมาปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย แต่สิ่งสำคัญคือการเลือกแนวคิดและวิธีการปรับปรุงที่เหมาะสมกับบุคลากรในองค์กรของตนเอง

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997) ได้ทำการศึกษาและนำเสนอแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการแบ่งประเภทของผลการปฏิบัติงาน โดยเน้นย้ำถึงบทบาทและความสำคัญของพฤติกรรมตามบริบท (contextual performance) ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร นอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ (task performance) โดยแยกแยะความแตกต่างระหว่าง Task Performance และ Contextual Performance ดังนี้

Task Performance เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักที่พนักงานต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางเทคนิคขององค์กร ซึ่งมักจะระบุไว้ในรายละเอียดงานโดยตรง และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ และความสามารถทางปัญญา

Contextual Performance เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของหน้าที่งานโดยตรง แต่มีส่วนช่วยสร้างสภาพแวดล้อมทางสังคมและจิตวิทยาที่ดีในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวม เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การให้ความร่วมมือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร และการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร มักเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพและแรงจูงใจของพนักงานมากกว่าความสามารถทางปัญญา

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากร

ในทฤษฎีของนักวิชาการ ต่างก็ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลากหลาย ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2540, อ้างถึงใน พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา, 2557) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติงานไปในทางที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

นวลละออง อุทามนตรี (2558) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมหรือเพิ่มพูนให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้ความสามารถ และเกิดทักษะในการทำงานให้งานมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่บรรลุเป้าหมาย

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล เพราะการดำเนินงานขององค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บุคลากรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทั้งจากสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ฯลฯ และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

วิธีหรือแนวทางการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท (กุลชน ธนาพงศธร, 2540; เชษฐา กฤษณสุวรรณ, 2545; พันธ์ หันนาคินทร์, 2542) ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาบุคลากรที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น อาจทำโดยเชิญบุคลากรจากภายนอกมาให้ความรู้ หรือจัดส่งบุคลากรไปร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรยังหน่วยงานอื่น ๆ สามารถจำแนกย่อยได้ดังนี้

1.1 การฝึกอบรม (Training) กระบวนการที่จัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และมีความชำนาญ หรือเพื่อมุ่งถ่ายทอดวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง โดยมุ่งให้บุคลากรนั้นได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรนั้นไปในแนวทางที่ต้องการ ซึ่งการฝึกอบรมมุ่งจัดขึ้นสำหรับบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ บุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานประจำตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรและมักจะอยู่ในระดับต่ำสุดของสายการบังคับบัญชา

1.2 การประชุมสัมมนา (Seminars) เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาถกเถียงถึงประเด็นหรือหัวข้ออย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้ การสัมมนานี้จะเน้นในด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ชักถามปัญหา ข้อข้องใจและเพิ่มเติมทรรศนะต่าง ๆ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของประเด็นที่พิจารณา การสัมมนาเป็นวิธีการที่นิยมแพร่หลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมสัมมนาเจ้าหน้าที่ในระดับสูง

1.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบที่นิยมใช้กันมากในสถาบันการศึกษา และในวงการทั่วไป การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการที่ประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายที่มีปัญหาและความสนใจตรงกัน มาพบกับผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญในด้านที่เหมาะสม เพื่อที่จะหาความรู้และหนทางที่จะแก้ปัญหาที่ประสบอยู่โดยการศึกษาเป็นกลุ่มและใช้เวลาหลายวัน

1.4 การศึกษาดูงาน (Study Visit) เป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นการปฏิบัติและเรียนรู้งานที่มีการปฏิบัติคล้ายคลึงกับงานของตนเอง ได้เห็นรูปแบบหรือวิธีการหรือแนวคิดของหน่วยงานอื่น ๆ ที่อาจนำสิ่งที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของตน และเป็นการผ่อนคลายการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

1.5 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) วิธีการนี้จะมักจะใช้สำหรับตำแหน่งระดับหัวหน้างาน จุดประสงค์ของการหมุนเวียนตำแหน่ง คือ เพื่อให้แต่ละคนได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่มีในองค์กร เพื่อจะได้มีความรู้และเห็นความสัมพันธ์และความสำคัญของงานและมีความรอบรู้งานในแต่ละแผนก ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน

1.6 การศึกษาต่อ (Study Program) ในกรณีที่องค์กรต้องการปรับปรุง หรือขยายงาน โดยเฉพาะงานประเภทที่ต้องใช้เทคโนโลยีสูง หรือการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การพิจารณาบุคลากรที่มีพื้นฐานการศึกษาพอที่จะไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาระดับสูง และมีชื่อเสียงในทางนั้น ๆ เป็นสิ่งที่ควรจะทำและต้องกำหนดพันธะว่าจะต้องกลับมาทำงานให้แก่องค์กรด้วย

2. รูปแบบที่บุคลากรปฏิบัติเอง เป็นรูปแบบที่บุคลากรสามารถดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้ด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องให้องค์กรเป็นผู้ดำเนินการจัดให้ สามารถจำแนกย่อยได้ดังนี้

2.1 การศึกษาจากตำรา เอกสารและข่าวสารทางวิชาการ เป็นการศึกษาโดยการอ่าน ซึ่งผู้อ่านจะต้องรู้จักวิธีการอ่าน รู้จักจับประเด็นใจความสำคัญและรู้จักการอ่านอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้อง และเป็นไปตามขั้นตอนที่ควรจะเป็น ซึ่งบุคลากรอาจร่วมมือหรือเสนอแนะให้หน่วยงานได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ถือปฏิบัติ

2.3 ระบบพี่เลี้ยง หมายถึง การที่หน่วยงานกำหนดอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ให้บุคลากรอาวุโสที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความเข้าใจในกฎระเบียบและวัฒนธรรมของหน่วยงาน ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัว และปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีความรู้และประสบการณ์ เป็นรูปแบบการพัฒนาที่บุคลากรสามารถปฏิบัติเอง ซึ่งผู้มีความรู้และประสบการณ์อาจจะเป็นบุคลากรระดับหัวหน้า หรือผู้มีความรู้และประสบการณ์จากภายนอก

นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากร (การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร, 2558) หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

วิธีการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1) มีความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เช่น องค์กรมีการขยายตัว องค์กรจึงต้องฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น หรือหากองค์กรต้องปรับลดขนาดลง การพัฒนาบุคลากรยังมีส่วนสำคัญ ที่จะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคล่องตัวในการทำงานมากยิ่งขึ้น

2) มีความเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กร เช่น สภาพสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ฯลฯ องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อพนักงานจะได้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกอยู่ตลอดเวลา

3) ช่วยละลายพฤติกรรมมนุษย์ โดยปกติพนักงานแต่ละคนจะมีทัศนคติแตกต่างกันไป การพัฒนาบุคคลสามารถใช้เป็นเครื่องมือละลายพฤติกรรมพนักงานที่มาทำงานร่วมกัน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อาทิ เครื่องจักรที่ทันสมัย คอมพิวเตอร์ การอบรมให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำงานของพนักงาน

บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ต้องการขององค์กรในทุกยุคทุกสมัย ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชน ดังนั้น การพัฒนาคนเพื่อให้กลายเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นไปจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเสมอ เป็นเหตุให้องค์กรทั้งหลายทุ่มเทงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรของตนมากขึ้นทุกขณะ ถึงกับมีการกำหนดสัดส่วนของงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ไม่เว้นแม้แต่ในองค์กรภาครัฐ

คำถามคืองบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กรภาครัฐนั้น ถูกใช้ไปเพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างคุ้มค่าหรือไม่ ที่สำคัญก็คือในแต่ละส่วนราชการจะมีร่องรอยและหลักฐานใดที่จะยืนยัน และ

สร้างความมั่นใจได้ว่าข้าราชการได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องไปกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการอย่างแท้จริง

สำหรับแบบอย่างการปฏิบัติขององค์กรภาครัฐ ที่จะนำเสนอในครั้งนี้ เป็นแบบอย่างจากการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ในการยกระดับระบบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ต้องการขององค์กร โดยมุ่งที่สมรรถนะซึ่งเป็นต้นแบบ (Competency Model) ที่มีพื้นฐานมาจากพฤติกรรมของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง (Key Performers) ภายในองค์กร

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในงานวิจัยเรื่องนี้ ได้เน้นถึงวิธีการพัฒนาศักยภาพ ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ การศึกษาจากคู่มือ การสอนงาน ซึ่งได้กำหนดเป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.4 บริบทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (มทส.) เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรกของประเทศไทย เน้นการเรียนการสอนและการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีระบบบริหารและการจัดการแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” ทำให้เกิดความคล่องตัว และใช้ทรัพยากรทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด คุ่มค่า และเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยที่ผ่านมา มทส. ได้ดำเนินการกิจ 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ 1) การผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2) การวิจัยค้นคว้าเพื่อสร้างสรรค์รโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ 3) การปรับเปลี่ยน ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้ประเทศไทยพึ่งพาตนเองทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาได้มากขึ้น 4) การให้บริการทางวิชาการแก่ประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน และ 5) การใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติและภูมิปัญญาท้องถิ่น มทส. มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามภารกิจทั้ง 5 ด้าน มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและนานาชาติมาอย่างต่อเนื่อง จากการที่คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ที่เป็นปัจจัยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติ ปัจจุบันบริบทสำคัญของโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งการเกิดของประชากรกลุ่มใหญ่ของโลกยุคดิจิทัล ความก้าวหน้ากระโดดทางเทคโนโลยี การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการใช้ชีวิตของประชาชน สภาพเศรษฐกิจ ที่ส่งผลต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศที่ต้องเร่งปรับและเพิ่มสมรรถนะให้ตรงและสอดคล้องความต้องการอุตสาหกรรมมากขึ้น กอปรกับประเทศไทยก้าวเข้าสู่ช่วงที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) ของการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งนโยบายและแผนระดับประเทศต่าง ๆ ได้ดำเนินการปรับปรุงกรอบการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบท (แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570), 2565)

ด้านการจัดองค์กรนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้จัดโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารที่ยึดหลักการกระจายอำนาจ ที่มีลักษณะของการปกครองตนเอง โดยให้การตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ สิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นองค์กรบริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อให้มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง โครงสร้างการจัด

องค์กรการบริหารในแนวราบ มีการจัดแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน ไม่สลับซับซ้อน และวางโครงสร้างการ จัดองค์กรวิชาการแบบกลุ่มสหวิทยาการ ที่เอื้อให้มหาวิทยาลัยประยุกต์ใช้นวัตกรรมเชิงบริหารและนวัตกรรม ทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ในการดำเนินงานภายใต้การเป็นมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐที่มีการตัดสินใจ วินิจฉัย และการสั่งการสิ้นสุดในระดับสภามหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยมี ขีดความสามารถในการบริหารและการจัดการในเรื่องการพัฒนาองค์กรอย่างคล่องตัว การดำเนินการยุบ รวม และจัดตั้งหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ทั้งในระดับสำนักวิชา ศูนย์ สถาบัน ฯลฯ สามารถทำ ได้อย่างรวดเร็ว ภายใต้ความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยที่เป็นองค์กรการบริหารสูงสุด (มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี, 2565)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี แบ่งหน่วยงานภายในตามภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้

1) สำนักงานอธิการบดี มีภารกิจหลักประสานนโยบายของมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน รวมทั้ง ภารกิจในด้านการบริหารและธุรการ โดยประสานงานบริหารในสำนักวิชา ศูนย์ สถาบัน และหน่วยงาน วิสาหกิจ สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย หน่วยงานระดับส่วนงาน 19 ส่วนงาน ดังนี้

- 1.1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
- 1.2) หน่วยตรวจสอบภายใน
- 1.3) ส่วนส่งเสริมวิชาการ
- 1.4) ส่วนสารบรรณและนิติการ
- 1.5) ส่วนทรัพยากรบุคคล
- 1.6) ส่วนการเงินและบัญชี
- 1.7) ส่วนบริหารสินทรัพย์
- 1.8) ส่วนอาคารสถานที่
- 1.9) ส่วนพัสดุ
- 1.10) ส่วนแผนงาน
- 1.11) ส่วนกิจการนักศึกษา
- 1.12) ส่วนประชาสัมพันธ์
- 1.13) สถานกีฬาและสุขภาพ
- 1.14) สถานส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)
- 1.15) สถานพัฒนาคณาจารย์
- 1.16) สถานศึกษาค้นคว้าการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและภาษา
- 1.17) หน่วยประสานงาน มทส.กทม.
- 1.18) โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการวิจัยรังสีรักษาจากโบรอนจับยึดนิวตรอน
- 1.19) โครงการจัดตั้งสถานพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการสำหรับนักศึกษา

2) สำนักวิชา มีภารกิจด้านการสอนและการวิจัย แต่ละสำนักวิชาจะประกอบด้วย สาขาวิชา และมีสถานวิจัย เป็นแหล่งปฏิบัติงานวิจัยของคณาจารย์ในสำนักวิชานั้น ๆ ประกอบด้วย 9 สำนักวิชา ดังนี้

- 2.1) สำนักวิชาวิทยาศาสตร์
- 2.2) สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

- 2.3) สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร
- 2.4) สำนักวิชาแพทยศาสตร์
- 2.5) สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์
- 2.6) สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์
- 2.7) สำนักวิชาทันตแพทยศาสตร์
- 2.8) สำนักวิชาสาธารณสุขศาสตร์
- 2.9) สำนักวิชาศาสตร์และศิลป์ดิจิทัล

3) สถาบัน / ศูนย์ มีภารกิจหลักด้านการบริการสนับสนุนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชุมชนและของประเทศ ประกอบด้วย 1 สถาบัน 9 ศูนย์ ดังนี้

- 3.1) สถาบันวิจัยและพัฒนา
- 3.2) ศูนย์กิจการนานาชาติ
- 3.3) ศูนย์คอมพิวเตอร์
- 3.4) ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 3.5) ศูนย์บริการการศึกษา
- 3.6) ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
- 3.7) ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา
- 3.8) ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ
- 3.9) ศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืช อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ฯ (อพ.สธ.-มทส.)

4) หน่วยงานวิสาหกิจ ภายใต้แนวทางและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยที่มุ่งจะระดมสรรพกำลังและทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาเสริมงบประมาณแผ่นดิน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจะต้องวางแนวทางและระบบต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยและส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์และสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวและเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถพึ่งตนเองทางการเงินได้ในระยะยาว ได้ดำเนินการจัดตั้งและพัฒนาหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยให้เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานเชิงธุรกิจ 4 หน่วยงาน ดังนี้

- 4.1) เทคโนโลยีธานี
- 4.2) สุรสัมมนาการ
- 4.3) โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 4.4) ฟาร์มมหาวิทยาลัย

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เบญจพร ธาราภูมิ (2548) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ศูนย์วิจัยพืชสวนจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนเพศชายมีระดับความผูกพันมากกว่าเพศหญิง ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนกลุ่มอายุ 36 ปีขึ้นไป และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปีมีระดับความผูกพันมากที่สุด และลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนสถานภาพแต่งงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าสถานภาพโสด ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนขึ้นอยู่กับ 2 ใน 8 ตัวแปรบ่งชี้ คือ ความเป็นอิสระในการทำงาน และความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายต่อตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้ร้อยละ 40.20 ในทำนองเดียวกัน พบว่า ตัวแปรที่สำคัญเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการทำงานเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุด โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ได้ร้อยละ 26.50

วรพงศ์ศิริ ทรงศีล (2549) ได้ศึกษาว่า การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษา: บริษัท เอ็น เอส แบริงส์ แมนูแฟคเจอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดขีดความสามารถหลัก (Core Competency) และขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ของบุคลากรในองค์กร เพื่อนำไปปรับใช้เป็นแนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท เอ็น เอส แบริงส์ แมนูแฟคเจอร์ส (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาที่ได้คือ โมเดลขีดความสามารถของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย

1) ขีดความสามารถหลักของบุคลากร (Employee Core Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด มีจำนวนทั้ง 6 รายการ ดังนี้ ลำดับที่ 1 การมีสำนึกของความรับผิดชอบ ลำดับที่ 2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ลำดับที่ 3 การมุ่งสู่ผลสำเร็จ ลำดับที่ 4 ความรับผิดชอบต่อสังคม ลำดับที่ 5 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และลำดับสุดท้าย คือ การทำงานเป็นทีม

2) ขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานบุคลากรในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 8 รายการ ดังนี้ ลำดับที่ 1 การแก้ไขปัญหา ลำดับที่ 2 การเป็นผู้นำและสร้างแรงบันดาลใจ ลำดับที่ 3 การตัดสินใจ ลำดับที่ 4 การมุ่งเน้นลูกค้า ลำดับที่ 5 การพัฒนาบุคลากร ลำดับที่ 6 การประสานความร่วมมือ ลำดับที่ 7 ความสามารถที่จะทำงานได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และลำดับสุดท้าย คือ ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล

อลิสรา ตลิ่งผล (2550) ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผลการวิจัยพบว่า ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เป็นเพศหญิง มากกว่า เพศชาย มีอายุระหว่าง 26-35 ปี ส่วนใหญ่เป็นโสด มีอายุการทำงานไม่เกิน 3 ปี และอยู่ในสังกัดของสำนักวิชาการมีหน้าที่ในการผลิตและบริหารชุดวิชาและกิจกรรม

สารบรรณและธุรการ ส่วนผู้ที่อยู่ในสังกัดสำนักบัณฑิตศึกษามีหน้าที่จัดปฏิสัมพันธ์บัณฑิตศึกษา มีลักษณะการทำงานที่ต่อเนื่อง เหตุผลที่ต้องการเรียนรู้ก็เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองโดยเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และห้องสมุด การแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยตนเองส่วนใหญ่ใช้วิธีการทบทวนปัญหา ส่วนการพัฒนาตนเองใช้วิธีการทำตามสิ่งที่สืบทอดกันมา ความพยายามที่ใช้ในการปรับสภาพตนเอง ส่วนใหญ่ใช้วิธีการสอบเข้าเป็นพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ โดยนิยมหางานผ่าน Internet สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเอง คือ เพศมีผลต่อการอบรมโดยหน่วยงานเป็นผู้จัดและการต่อสัญญาจ้าง สถานภาพสมรส ภูมิลำเนา และภาระในการดูแลครอบครัวมีผลต่อการปรับสภาพการจ้าง ส่วนปัจจัยด้านงาน พบว่า อายุการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน การได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน และความเหมาะสมของเวลาทำงานมีผลต่อการเข้าอบรมโดยหน่วยงานเป็นผู้จัด แต่การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการอบรมจากภายนอก นอกจากนี้หน่วยงานที่สังกัด การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและการได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานยังมีผลต่อการปรับสภาพการจ้าง ส่วนการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและการได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความเป็นไปได้ในการต่อสัญญาจ้าง

กัลยา วงษ์ลัมัย (2556) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงาน บริการด้านเครื่องรูดบัตรเครดิต ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ อายุมาก ระดับการศึกษาสูง มีสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน และตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานสูง มีทัศนคติในการทำงานที่ดี และมีความก้าวหน้าในการทำงานอย่างรวดเร็ว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ได้แก่ ฝ่ายบริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาเบื้องต้น และวิธีการตอบคำถามแก่ลูกค้าให้แก่พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีสถานภาพโสด มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี และมีตำแหน่งหน้าที่ต่ำกว่าพนักงาน เพื่อให้การบริการลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารควรได้จัดทำนโยบายการบริหารองค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร ควรได้จัดอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำให้แก่บุคลากรในระดับหัวหน้างานขึ้นไป ควรได้จัดทำโครงสร้างเงินเดือนและผลตอบแทนเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนและแจ้งให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ควรได้จัดทำรายการสวัสดิการในการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจนและให้มีการประชุมกับบุคลากร ควรได้จัดทำหลักสูตรการอบรมสัมมนาประจำปีให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เลือกที่จะเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาอย่างน้อย 1 หลักสูตรต่อคนต่อปี เพื่อพัฒนาทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สภาพปัญหาในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องคุณภาพงาน งานล่าช้าและไม่ประหยัด เรื่องที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) เรื่องความสามารถในการเขียน การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็น เรื่องแรงจูงใจสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องความสามารถในการเขียน การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็น

เรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงาน เรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) และเรื่องความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมาของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีหลักสูตรที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบและไม่มีเวลาในการพัฒนา เพราะไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้ ลำดับความสำคัญวิธีการพัฒนาที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาเรื่อง การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน มีผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงาน การศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และเรื่องการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคลากรอื่น ๆ มีผลต่อการปฏิบัติงาน/พัฒนางาน มาตรฐานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านความรู้และทักษะ และลำดับความสำคัญ ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือการมีพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) ความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเอื้อต่อการทำงาน และทักษะในการประสานงานและการสื่อสาร ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นในการพัฒนางาน สิ่งที่ทำให้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ เรื่องความสามารถในการเขียน การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการ และการจับประเด็น ทักษะในการประสานงานและการสื่อสาร ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำงานเป็นทีม และการมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของบุคลากรสายสนับสนุนมีความจำเป็นในการพัฒนาลำดับความสำคัญความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การบริหารเวลา เทคนิคติดต่อประสานงานสื่อสาร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะงานที่รับผิดชอบ และขั้นตอนกระบวนการจัดทำวิจัยหน่วยงาน มีความจำเป็นที่ควรพัฒนา ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เทคนิคติดต่อประสานงานและการสื่อสาร มนุษย์สัมพันธ์ทำงานเป็นทีมและการวางแผนวิเคราะห์แก้ไขและคิดอย่างมีระบบ มีความจำเป็นที่ควรพัฒนา

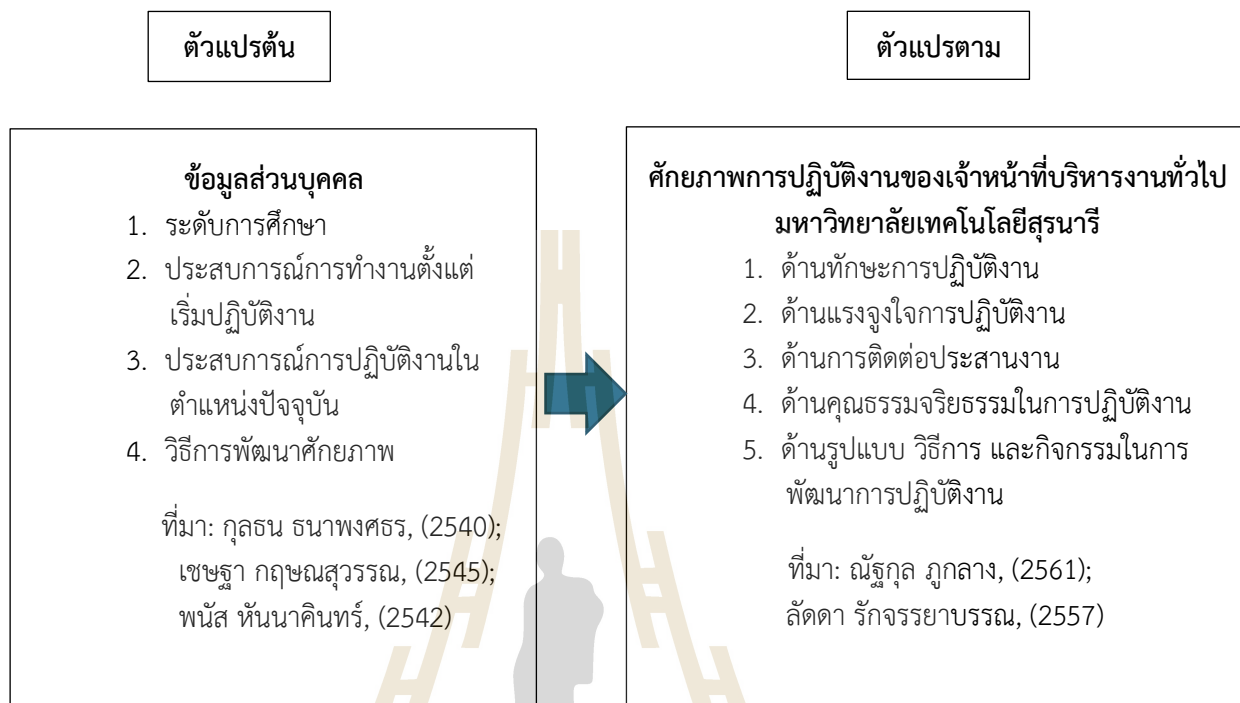
ลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 30-45 ปี สำเร็จการศึกษาปริญญาโท มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี ระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สูงเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน และลำดับสุดท้ายคือ ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่วนผลการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า เพศชาย มีระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในกลุ่มอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่า

ระดับการศึกษาอื่น ๆ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มระยะเวลาในการปฏิบัติงานอื่น ๆ

ณัฐกุล ภูกลาง (2561) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรก ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$) = 4.47; S.D. = .50) รองลงมาด้านการติดต่อประสานงาน ($\bar{X}$) = 4.11; S.D. = .63) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$) = 4.10; S.D. = .52) ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม ($\bar{X}$) = 4.02; S.D. = .69) และด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$) = 3.85; S.D. = .80) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตาม เพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะ เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ อาทิ บ้านพัก เรียนฟรี รักษาพยาบาล กู้ยืมเงิน ฯลฯ ร้อยละ 26.09 จัดตั้งงบประมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ร้อยละ 23.91 ระบบอินเทอร์เน็ตควรมีการพัฒนาให้ทันสมัย มีความปลอดภัย รวดเร็ว และเพียงพอต่อการใช้งาน ร้อยละ 17.39 ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น ร้อยละ 10.87 ควรมีการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น อาทิ โทรศัพท์ภายใน ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ร้อยละ 8.69 ควรมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น ร้อยละ 6.53 ควรมีการฝึกอบรม เทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์ ร้อยละ 4.35 ควรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยฯ ร้อยละ 2.17 ตามลำดับ

เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญายุคดิจิทัล ประจำปี 2562 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการฝึกอบรม มีการจัดอบรมให้บุคลากรทั้งการจัดภายในหน่วยงาน การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกกับสถาบันที่ได้มาตรฐาน รวมถึงการสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถสอบชิงทุนสำนักงานศาลยุติธรรมไปอบรมที่ต่างประเทศในหลักสูตรระยะสั้น เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน ด้านการศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นและสนับสนุนให้ขอรับทุนสนับสนุนจากสำนักงานศาลยุติธรรมที่มีหน่วยในการดำเนินการเรื่องทุนเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพในองค์ความรู้ที่สูงขึ้นหรือเพิ่มมากขึ้น ด้านการพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การไปศึกษาดูงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อทางเพจศาล ระบบทางเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยผ่านทางระบบ E - book, E - learning, Streaming VDO Conference รวมถึงการเป็นพี่เลี้ยง การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน ด้านเทคโนโลยี มีการนำระบบบริการข้อมูลคดีศาลยุติธรรม ระบบสืบค้นข้อมูลอัตราค่านำหมาย รวมถึงการนำ QR CODE มาใช้ในการลดกระดาษ ล้วนเป็นการพัฒนาศักยภาพตนเองในยุคดิจิทัล เป็นต้น

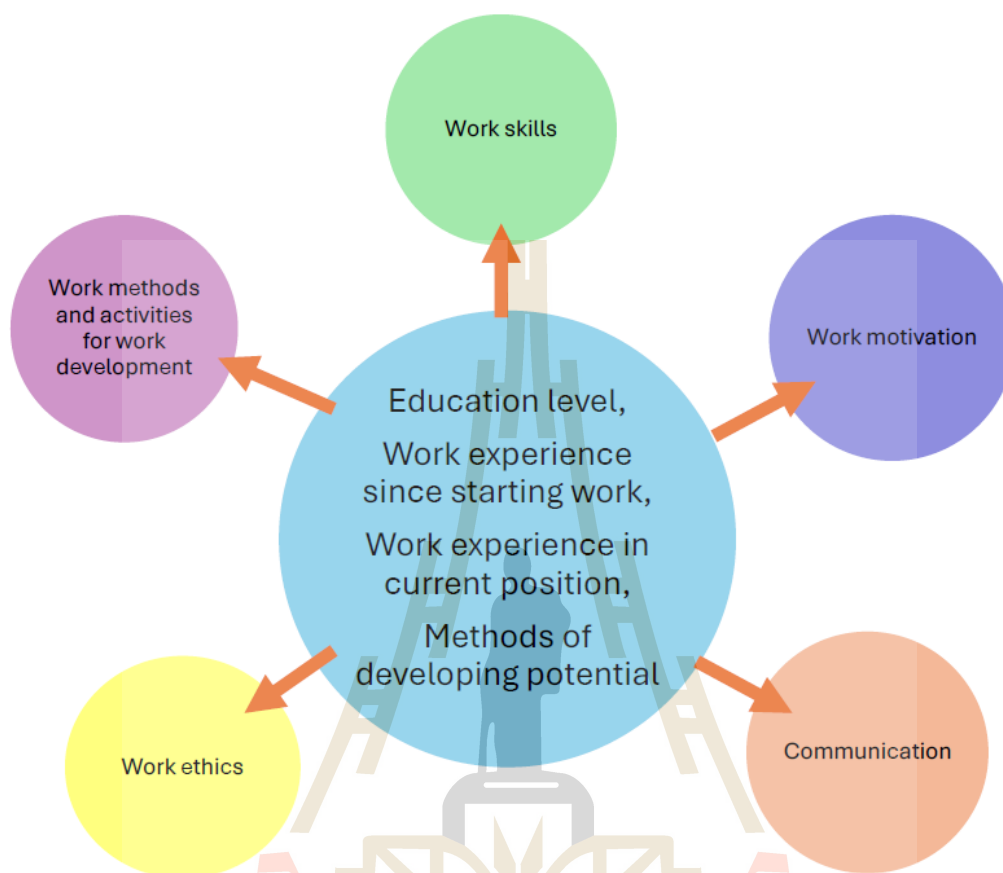
2.6. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย



Performance of General Administration Officers



ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ตารางที่ 2.1 แนวทางการพัฒนา

แหล่งที่มา	ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ด้านการติดต่อประสานงาน	ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	ข้อค้นพบ
เบญจพร ธาราภูมิ, 2548 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนศูนย์วิจัยพืชสวนจันทบุรี			✓		✓	ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน 27 คน	วิธีการพัฒนา : - ประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน - เปิดโอกาสให้ทำความคุ้นเคยกับผู้มาติดต่อ
อลิสสา ตีลังผล, 2550 การสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช					✓	ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน 72 คน	วิธีการพัฒนา : - การได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน - การสนับสนุนจากหัวหน้างาน - อบรม สัมมนา - ศึกษาดูงาน - การศึกษาต่อ - วิธีการทบทวนปัญหา - ทำตามสิ่งที่สืบทอดกันมา

แหล่งที่มา	ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ด้านการติดต่อประสานงาน	ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	ข้อค้นพบ
พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา, 2557 แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุข จังหวัดสมุทรสงคราม					✓	ผู้บริหาร	วิธีการพัฒนา : - อบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ - ศึกษาดูงาน - ศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน
					✓	ผู้ปฏิบัติงาน	วิธีการพัฒนา : - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน - การศึกษาดูงาน - ศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับ - การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือบุคลากรอื่น
ลัดดา รักจรรยาบรรณ, 2557 การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา	✓ ②	✓ ④	✓ ③	✓ ①	✓ ⑤	ข้าราชการ 6 คน พนักงานมหาวิทยาลัย (สนับสนุนวิชาการ) 205 คน ลูกจ้างประจำมหาวิทยาลัย 6 คน	วิธีการพัฒนา : - การปฐมนิเทศ - ฝึกอบรม - ศึกษาดูงาน - การติดต่อประสานงาน - การสร้างแรงจูงใจ

แหล่งที่มา	ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ด้านการติดต่อประสานงาน	ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	ข้อค้นพบ
ณัฐกุล ภูกลาง, 2561 การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	✓ ③	✓ ⑤	✓ ②	✓ ①	✓ ④	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	วิธีการพัฒนา : - การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ - การอบรม สัมมนา
เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562					✓	ผู้ให้ข้อมูล 12 คน - ผู้อำนวยการ - หัวหน้าส่วน - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง)	วิธีการพัฒนา : - การฝึกอบรมภายในและภายนอกหน่วยงาน - ด้านการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น - การศึกษาดูงาน - การเรียนรู้ด้วยตนเอง - การเป็นพี่เลี้ยง - การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน - การนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น ระบบบริการข้อมูลคดีศาลยุติธรรม ระบบสืบค้นข้อมูล อัตราค่านำหมาย รวมถึงการนำ QR CODE มาใช้ในการลดกระดาษ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษามากำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัยได้ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวนทั้งสิ้น 429 คน (ส่วนทรัพยากรบุคคล รวมลูกจ้างชั่วคราว แต่ไม่รวมหน่วยงานวิสาหกิจข้อมูลพนักงาน ณ วันที่ 27 ตุลาคม 2566)

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากแนวคิดของยามานะ (Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นเป้าหมายของการวิจัย ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 207 คน โดยใช้สูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n หมายถึง ขนาดตัวอย่าง

N หมายถึง ขนาดประชากร

e หมายถึง ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

แทนค่าสูตร จำนวนบุคลากรทั้งหมด 429 คน ได้ดังนี้

$$n = \frac{429}{1 + 429(0.05)^2}$$

$$n = \frac{429}{2.0725}$$

$$n = 207$$

หลังจากนั้น นำขนาดตัวอย่างที่ได้ มาแบ่งชั้นตามหน่วยงาน โดยใช้สูตรดังนี้

$$\left[\frac{\text{ขนาดตัวอย่างที่ต้องการ}}{\text{ประชากรทั้งหมด}} \right] \times \text{จำนวนในแต่ละชั้น}$$

ข้อมูลจำนวนพนักงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามหน่วยงาน (ข้อมูล ณ วันที่ 27 ตุลาคม 2566)

ลำดับ	หน่วยงาน	ประชากร		รวมประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		พนักงานประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว		
1	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	3		3	2
2	หน่วยตรวจสอบภายใน	6		6	3
3	ส่วนส่งเสริมวิชาการ	8		8	4
4	ส่วนสารบรรณและนิติการ	15		15	7
5	ส่วนทรัพยากรบุคคล	15		15	7
6	ส่วนการเงินและบัญชี	23		23	11
7	ส่วนบริหารสินทรัพย์	5		5	2
8	ส่วนอาคารสถานที่	9		9	4
9	ส่วนพัสดุ	22		22	11
10	ส่วนแผนงาน	13	1	14	7
11	ส่วนกิจการนักศึกษา	47	4	51	24
12	ส่วนประชาสัมพันธ์	10	1	11	5
13	สถานกีฬาและสุขภาพ	17	3	20	10
14	สถานส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศ ฯ (MIS)	1		1	1
15	สถานพัฒนาคณาจารย์	5		5	2
16	สถานศึกษาค้นคว้าการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ฯ	6		6	3
17	หน่วยประสานงาน มทส. กทม.	1		1	1
18	โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการวิจัยรังสีรักษาฯ	1		1	1
19	โครงการจัดตั้งสถานพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการสำหรับนักศึกษา		2	2	1
20	สโมสรเทคโนโลยีสุรนารี		1	1	1
21	สำนักวิชาวิทยาศาสตร์	14		14	7

ลำดับ	หน่วยงาน	ประชากร		รวม ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
		พนักงาน ประจำ	ลูกจ้าง ชั่วคราว		
22	สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม	8	2	10	5
23	สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร	12		12	6
24	สำนักวิชาแพทยศาสตร์	14	4	18	9
25	สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์	5		5	2
26	สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์	27	3	30	14
27	สำนักวิชาทันตแพทยศาสตร์	10	5	15	7
28	สำนักวิชาสาธารณสุขศาสตร์	5	1	6	3
29	สำนักวิชาศาสตร์และศิลป์ดิจิทัล	6		6	3
30	สถาบันวิจัยและพัฒนา	9	1	10	5
31	ศูนย์กิจการนานาชาติ	5		5	2
32	ศูนย์คอมพิวเตอร์	6	1	7	3
33	ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	17		17	8
34	ศูนย์บริการการศึกษา	21		21	10
35	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา	7		7	3
36	ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา	7		7	3
37	ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ	15	1	16	8
38	ศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืช ฯ	4		4	2
รวม		399	30	429	207

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างนี้ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผลการวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งมีการกระจายสัดส่วนจำนวนตัวอย่างตามประสบการณ์การทำงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

กลุ่มที่ 2 พนักงานดีเด่น ประชากรทั้งหมด 8 คน ซึ่งเป็นพนักงานดีเด่นระหว่างปี พ.ศ. 2561 - 2566 โดยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานดีเด่นทั้งหมด 8 คน

กลุ่มที่ 3 หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 26 คน ต่อ 26 หน่วยงาน ในอัตราส่วน 1:1 โดยเก็บรวบรวมจากกลุ่มประชากรทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 72.22 % ของหน่วยงานทั้งหมด 36 หน่วยงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสัมภาษณ์จำนวน 22 คน

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย ตำแหน่งปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน วิธีการพัฒนาศักยภาพ จำนวนครั้งที่เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ และข้อคำถามเพิ่มเติม สำหรับลูกจ้างชั่วคราว มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบปลายปิด ให้เลือกคำตอบ (Checklist) วัดตัวแปรแบบมาตรานาม (Nominal scale) และแบบเรียงลำดับ (Ordinal scale)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กร (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว)

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จากมากไปหาน้อย (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552) วัดตัวแปรแบบมาตราอันดับกลาง (Interval scale) โดยมีลำดับคะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ สูงมาก
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ สูง
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ต่ำ
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ต่ำที่สุด

เกณฑ์ในการวัดระดับศักยภาพ

สำหรับการกำหนดเกณฑ์ในการวัดระดับศักยภาพ ใช้วิธีการนำคะแนนสูงสุดลบคะแนนต่ำสุด และหารด้วยจำนวนชั้น ตามหลักสถิติการวัดการกระจายข้อมูล เพื่อให้ได้ความกว้างของอันดับกลางชั้น โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้น} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

3

เกณฑ์ในการแปลผล

ผลคะแนนที่ได้นำมาวิเคราะห์หาคะแนนเฉลี่ยและแปลความหมายจากลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในแบบสอบถาม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.68 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.67 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นชนิดปลายเปิด (Open-Ended Questions) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบอย่างอิสระ

กลุ่มที่ 2 พนักงานดีเด่น จำนวน 8 คน/กลุ่ม ใช้วิธีการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ

กลุ่มที่ 3 หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล การศึกษาสูงสุด ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ

3.2.2 การพัฒนาเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.2.2.1 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน (ด้านภาษา, ด้านวิชาการ, ด้านสถิติการวัดและประเมินผล) เพื่อประเมิน ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและภาษา (Content Validity) ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อ (+1 = สอดคล้อง, 0 = ไม่แน่ใจ, -1 = ไม่สอดคล้อง) แล้วนำคะแนนมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ โดยมีเกณฑ์ยอมรับที่ 0.50 ขึ้นไป (Rovinelli, R.J. and Hambleton, R.K. , 1977)

3.2.2.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง) คำนวณหา ค่าอำนาจจำแนก และ ค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการทดสอบพบว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ ≥ 0.70 (M. Tavakol & R. Dennick, 2011)

3.2.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล

3.2.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ

แบ่งเป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 207 ตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีไม่อาศัยความน่าจะเป็นแบบเจาะจงเลือกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Purposive sampling) โดยจัดทำข้อคำถามแบบสอบถามใน Google Form ตามที่กำหนดไว้และขอความอนุเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในการให้ข้อมูลตามแบบสอบถามดังกล่าว

กลุ่มที่ 2 พนักงานดีเด่นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือด้วยการจัดสนทนากลุ่ม จำนวน 8 คน

กลุ่มที่ 3 หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน จำนวนทั้งสิ้น 26 คน เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยจะจัดทำหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ถึงหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ

3.2.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบทความวิจัยออนไลน์ นอกจากนี้ ยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแยกวิธีการตามวิธีการวิจัย ดังนี้

3.3.1 วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

วิธีการวิเคราะห์แบบสอบถามกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำแนกตามกลุ่ม และภาพรวม โดยวิเคราะห์แยกตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ด้วยค่าสถิติ F-test

3.3.2 วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

วิธีการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานดีเด่น และกลุ่มหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน ด้วยวิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และอภิปรายเชิงพรรณนาโดยใช้วิธี Successive Approximation

3.4 ข้อจำกัดการวิจัย

3.4.1 ข้อจำกัดด้านผู้ให้ข้อมูล

การวัดศักยภาพเป็นการประเมินตนเองอาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 207 คน พนักงานดีเด่น จำนวน 8 คน และหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 22 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การเปรียบเทียบใช้สถิติ F-test และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา อภิปรายเชิงพรรณนาโดยใช้วิธี Successive Approximation ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาได้ดังนี้

4.1 ผลการศึกษา กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว : 207 คน)

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว : 207 คน)

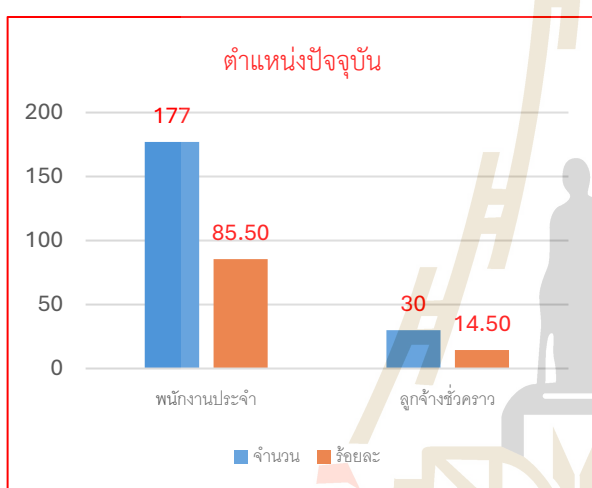
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งปัจจุบัน		
พนักงานประจำ	177	85.50
ลูกจ้างชั่วคราว	30	14.50
รวม	207	100.00
ระดับความเชี่ยวชาญ		
ชำนาญการ	6	2.90
ไม่มี	201	97.10
รวม	207	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	32	15.46
30 - 45 ปี	81	39.13
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	94	45.41
รวม	207	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

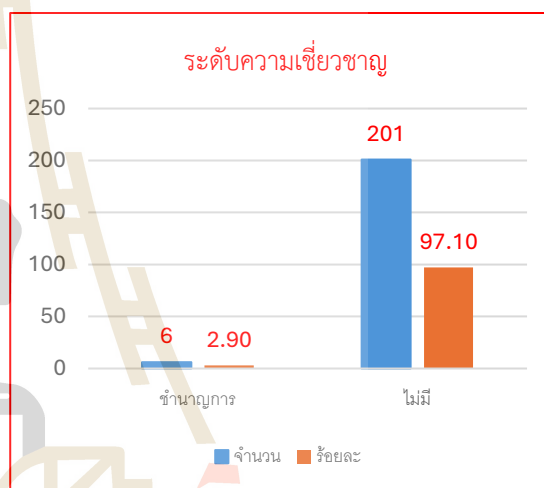
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	2.41
ปริญญาตรี	161	77.78
สูงกว่าปริญญาตรี	41	19.81
รวม	207	100.00
ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	59	28.50
10 - 14 ปี	22	10.63
15 - 19 ปี	29	14.01
20 ปีขึ้นไป	97	46.86
รวม	207	100.00
ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 10 ปี	96	46.38
10 - 14 ปี	28	13.53
15 - 19 ปี	27	13.04
20 ปีขึ้นไป	56	27.05
รวม	207	100.00
วิธีการพัฒนาศักยภาพ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
การปฐมนิเทศ	43	4.43
การอบรม สัมมนา	183	18.87
การศึกษาดูงาน	156	16.08
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	156	16.08
การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน	62	6.39
การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ	113	11.65
การศึกษาจากคู่มือ	114	11.75
การสอนงาน	131	13.51
อื่น ๆ	12	1.24
รวม	970	100.00
เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ		
1 - 2 ครั้ง	99	47.83
3 - 4 ครั้ง	57	27.54
มากกว่า 4 ครั้ง	51	24.63
รวม	207	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นพนักงานประจำ จำนวน 177 คน (ร้อยละ 85.50) ส่วนใหญ่ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ จำนวน 201 คน (ร้อยละ 97.10) มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 45.41) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 161 คน (ร้อยละ 77.78) มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 97 คน (ร้อยละ 46.86) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 96 คน (ร้อยละ 46.38) และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่เป็นการอบรม สัมมนา จำนวน 183 คน (ร้อยละ 83.87) รองลงมาเป็นการศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เท่ากัน จำนวน 156 คน (ร้อยละ 16.08) สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่ 1 - 2 ครั้ง จำนวน 99 คน (ร้อยละ 47.83)

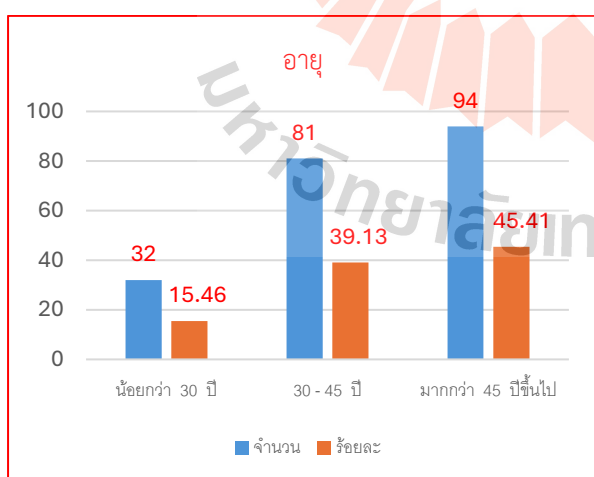
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)



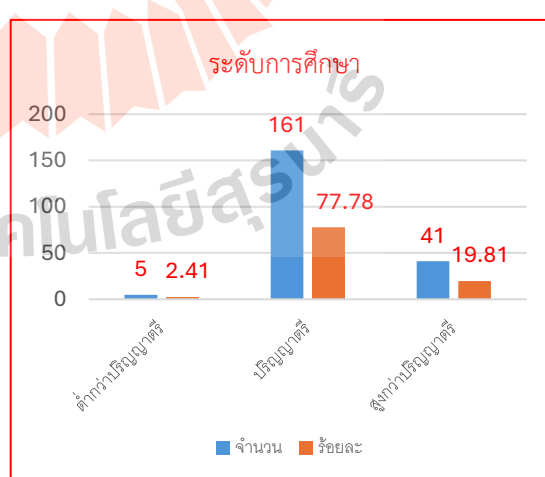
ภาพที่ 4.1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน



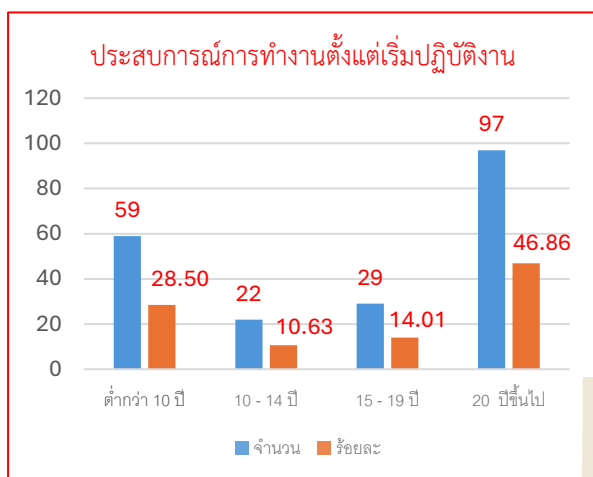
ภาพที่ 4.2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับความเชี่ยวชาญ



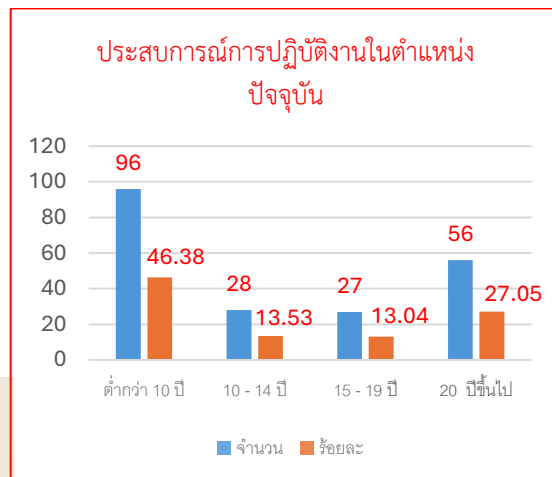
ภาพที่ 4.3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ



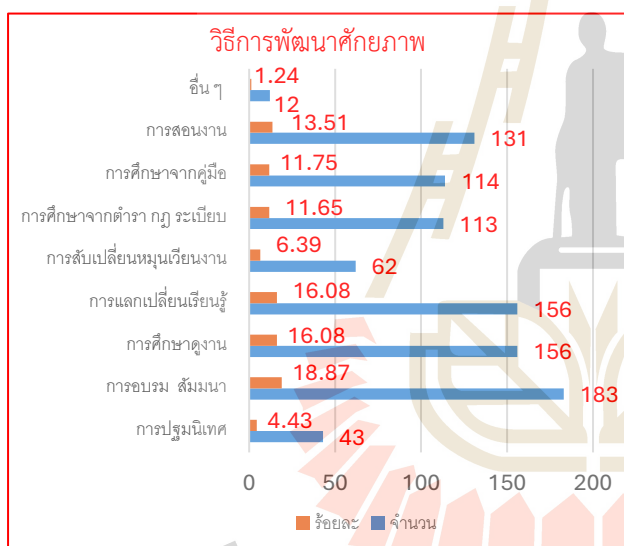
ภาพที่ 4.4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา



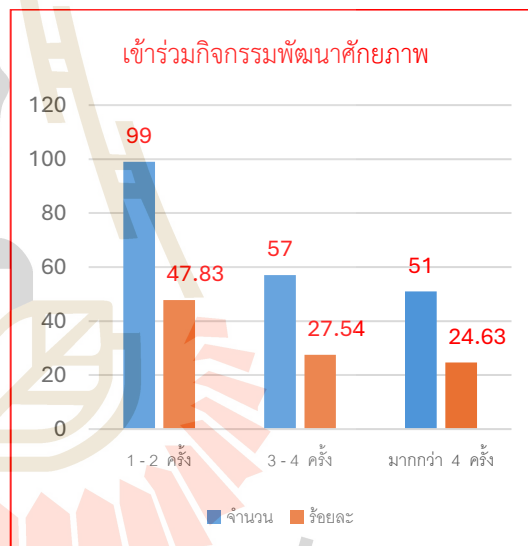
ภาพที่ 4.5 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4.6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน



ภาพที่ 4.7 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ



ภาพที่ 4.8 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่อปี

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

การศึกษาจะพิจารณา 5 ด้านดังนี้

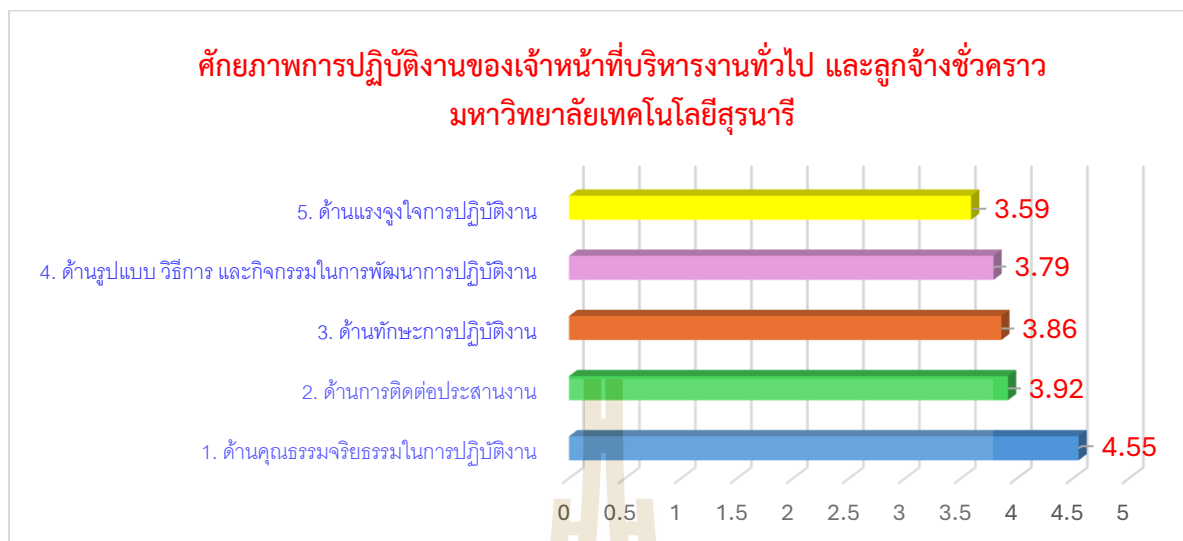
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน
2. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการติดต่อประสานงาน
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	ระดับการปฏิบัติงาน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.55	0.56	สูง
2. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.92	0.62	สูง
3. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.86	0.52	สูง
4. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.79	0.72	สูง
5. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.59	0.80	ปานกลาง
ภาพรวม	3.94	0.52	สูง

จากตารางที่ 4.2 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ภาพรวม ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.52)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.56) รองลงมาด้านการติดต่อประสานงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.62) และอันดับสุดท้าย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.80)



ภาพที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ
ลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ



ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านทักษะการปฏิบัติงาน

ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ	48 (23.19)	125 (60.39)	32 (15.46)	2 (0.97)	-	4.06	0.65	สูง
2. สามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อและมัลติมีเดียต่าง ๆ	49 (23.67)	103 (49.76)	53 (25.60)	2 (0.97)	-	3.96	0.73	สูง
3. สามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้	38 (18.36)	115 (55.56)	52 (25.12)	1 (0.48)	1 (0.48)	3.91	0.70	สูง
4. สามารถวางแผน และวิเคราะห์งาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้ความรับผิดชอบที่สามารถดูแลได้	39 (18.84)	112 (54.11)	54 (26.09)	1 (0.48)	1 (0.48)	3.90	0.71	สูง
5. สามารถแสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน	34 (16.43)	107 (51.69)	60 (28.99)	4 (1.93)	2 (0.97)	3.81	0.76	สูง
6. สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ	29 (14.01)	103 (49.76)	68 (32.85)	6 (2.90)	1 (0.48)	3.74	0.75	สูง
7. ได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	21 (10.14)	100 (48.31)	75 (36.23)	10 (4.83)	1 (0.48)	3.63	0.75	ปานกลาง
ภาพรวม						3.86	0.52	สูง

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ด้านทักษะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.52) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ความสามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อ และมัลติมีเดียต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.73) และอันดับสุดท้ายคือ การได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.75)

ตารางที่ 4.4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ	36 (17.39)	109 (52.66)	50 (24.15)	11 (5.31)	1 (0.48)	3.81	0.80	สูง
2. หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน	25 (12.08)	98 (47.34)	67 (32.37)	11 (5.31)	6 (2.90)	3.60	0.87	ปานกลาง
3. หน่วยงานมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค	34 (16.43)	87 (42.03)	59 (28.50)	22 (10.63)	5 (2.42)	3.59	0.97	ปานกลาง
4. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม	29 (14.01)	87 (42.03)	65 (31.40)	21 (10.14)	5 (2.42)	3.55	0.94	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	33 (15.94)	81 (39.13)	63 (30.43)	21 (10.14)	9 (4.35)	3.52	1.02	ปานกลาง
6. ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	31 (14.98)	79 (38.16)	62 (29.95)	23 (11.11)	12 (5.80)	3.45	1.06	ปานกลาง
ภาพรวม						3.59	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.80) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.80) รองลงมาคือหน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.87) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 1.06)

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านการติดต่อประสานงาน

ด้านการติดต่อประสานงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	53 (25.60)	111 (53.62)	39 (18.84)	3 (1.45)	1 (0.48)	4.02	0.74	สูง
2. หน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	35 (16.91)	134 (64.73)	36 (17.39)	2 (0.97)	-	3.98	0.62	สูง
3. หน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ	51 (24.64)	107 (51.69)	44 (21.26)	4 (1.93)	1 (0.48)	3.98	0.76	สูง
4. หน่วยงานได้มีการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารทั้งงานภายในหน่วยงาน และ ระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	44 (21.26)	109 (52.66)	48 (23.19)	4 (1.93)	2 (0.97)	3.91	0.78	สูง
5. ได้รับรู้ความเคลื่อนไหวต่างๆ เกี่ยวกับการประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้งสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ	38 (18.36)	117 (56.52)	46 (22.22)	6 (2.90)	-	3.90	0.72	สูง
6. หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร	39 (18.84)	114 (55.07)	47 (22.71)	5 (2.42)	2 (0.97)	3.88	0.77	สูง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการติดต่อประสานงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
7. หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	36 (17.39)	102 (49.28)	56 (27.05)	10 (4.83)	3 (1.45)	3.76	0.85	สูง
ภาพรวม						3.92	0.62	สูง

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.62) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก การปฏิบัติงานประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.74) รองลงมาคือ หน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.62) และ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.85)

ตารางที่ 4.6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้	135 (65.22)	63 (30.43)	9 (4.35)	-	-	4.61	0.57	สูง
2. ปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ	137 (66.18)	60 (28.99)	9 (4.35)	1 (0.48)	-	4.61	0.60	สูง
3. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	132 (63.77)	65 (31.40)	9 (4.35)	1 (0.48)	-	4.58	0.60	สูง
4. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน	126 (60.87)	69 (33.33)	11 (5.31)	1 (0.48)	-	4.55	0.62	สูง
5. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบต่อช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	118 (57.00)	75 (36.23)	14 (6.76)	-	-	4.50	0.62	สูง
6. ปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ	117 (56.52)	68 (32.85)	21 (10.14)	-	1 (0.48)	4.45	0.72	สูง
ภาพรวม						4.55	0.56	สูง

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.56) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.57) และ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ รองลงมาคือ การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.60) และอันดับสุดท้ายคือ การปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.72)

ตารางที่ 4.7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	49 (23.67)	106 (51.21)	46 (22.22)	5 (2.42)	1 (0.48)	3.95	0.77	สูง
2. หน่วยงานได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	45 (21.74)	103 (49.76)	50 (24.15)	8 (3.86)	1 (0.48)	3.88	0.80	สูง
3. หน่วยงานได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	44 (21.26)	100 (48.31)	56 (27.05)	5 (2.42)	2 (0.97)	3.86	0.81	สูง
4. หน่วยงานมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	41 (19.81)	100 (48.31)	57 (27.54)	6 (2.90)	3 (1.45)	3.82	0.83	สูง
5. หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน	38 (18.36)	93 (44.93)	56 (27.05)	14 (6.76)	6 (2.90)	3.69	0.95	สูง
6. หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน	32 (15.46)	78 (37.68)	73 (35.27)	17 (8.21)	7 (3.38)	3.54	0.96	ปานกลาง
ภาพรวม						3.79	0.72	สูง

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.72) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.77) รองลงมาคือ หน่วยงานได้มีการจัดการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.80) และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.96)

4.1.3 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ด้วยค่าสถิติ F-test

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา (207 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่าปริญญาตรี			ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	4.03	0.56	สูง	3.86	0.51	สูง	3.84	0.56	สูง	0.29	0.750
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.67	0.94	ปานกลาง	3.64	0.78	ปานกลาง	3.39	0.85	ปานกลาง	1.59	0.206
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.89	0.78	สูง	3.95	0.59	สูง	3.80	0.72	สูง	0.96	0.384
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.60	0.55	สูง	4.55	0.56	สูง	4.56	0.57	สูง	0.03	0.975
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.90	0.74	สูง	3.83	0.66	สูง	3.61	0.89	ปานกลาง	1.60	0.205
ภาพรวม	4.01	0.64	สูง	3.96	0.50	สูง	3.84	0.57	สูง	0.95	0.387

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึงเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน (207 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป	ต่ำกว่า 10 ปี			10 - 14 ปี			15 - 19 ปี			20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.82	0.56	สูง	3.73	0.49	สูง	3.99	0.61	สูง	3.87	0.46	สูง	1.24	0.295
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.62	0.80	ปานกลาง	3.39	1.02	ปานกลาง	3.59	0.89	ปานกลาง	3.62	0.72	ปานกลาง	0.49	0.688
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.95	0.57	สูง	3.67	0.69	ปานกลาง	3.96	0.67	สูง	3.95	0.62	สูง	1.35	0.260
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.38	0.56	สูง	4.29	0.69	สูง	4.76	0.39	สูง	4.65	0.53	สูง	6.10	0.001*
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.76	0.79	สูง	3.55	0.79	ปานกลาง	3.85	0.74	สูง	3.85	0.65	สูง	1.16	0.328
ภาพรวม	3.90	0.53	สูง	3.72	0.59	สูง	4.03	0.56	สูง	3.98	0.47	สูง	1.89	0.132

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมมีศักยภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่าง

โดยนำด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมาทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบรายคู่การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสพการณ์การทำงาน ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

ศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 10 ปี	10 - 14 ปี	15 - 19 ปี	20 ปีขึ้นไป
		4.38	4.29	4.76	4.65
ต่ำกว่า 10 ปี	4.38		.096 (.477)	.380* (.002)	.262* (.004)
10 - 14 ปี	4.29			.476* (.002)	.358* (.006)
15 - 19 ปี	4.76				.118 (.303)
20 ปีขึ้นไป	4.65				

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสพการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันกับผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานในช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป โดยผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 4.38 ซึ่งน้อยกว่าช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป ที่มีค่าเฉลี่ย 4.76 และ 4.65 ตามลำดับ

สำหรับผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานในช่วงเวลา 10 - 14 ปี มีศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันกับผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานในช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป โดยผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานในช่วงเวลา 10 - 14 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 4.29 ซึ่งน้อยกว่าช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป ที่มีค่าเฉลี่ย 4.76 และ 4.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน (207 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่า 10 ปี			10 - 14 ปี			15 - 19 ปี			20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.83	0.55	สูง	3.78	0.49	สูง	3.96	0.54	สูง	3.90	0.46	สูง	0.80	0.498
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.53	0.85	ปานกลาง	3.58	0.77	ปานกลาง	3.82	0.78	สูง	3.58	0.73	ปานกลาง	0.91	0.435
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.92	0.65	สูง	3.73	0.58	สูง	4.10	0.52	สูง	3.94	0.63	สูง	1.66	0.177
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.44	0.57	สูง	4.57	0.59	สูง	4.62	0.52	สูง	4.69	0.53	สูง	2.56	0.056*
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.75	0.80	สูง	3.77	0.71	สูง	4.02	0.56	สูง	3.76	0.63	สูง	1.04	0.375
ภาพรวม	3.89	0.56	สูง	3.88	0.51	สูง	4.10	0.47	สูง	3.97	0.46	สูง	1.34	0.262

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามช่วงเวลาของประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ช่วงเวลาของประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

โดยนำด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมาทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ผลการทดสอบรายคู่การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

ศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 10 ปี	10 - 14 ปี	15 - 19 ปี	20 ปีขึ้นไป
		4.44	4.57	4.62	4.69
ต่ำกว่า 10 ปี	4.44		.123 (.304)	.181 (.136)	.248* (.009)
10 - 14 ปี	4.57			.058 (.699)	.125 (.332)
15 - 19 ปี	4.62				.067 (.607)
20 ปีขึ้นไป	4.69				

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้ที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี มีศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันกับผู้ที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลา 20 ปีขึ้นไป โดยผู้ที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันที่มีช่วงเวลาดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 4.44 ซึ่งน้อยกว่าช่วงเวลา 20 ปีขึ้นไป ที่มีค่าเฉลี่ย 4.69

ตารางที่ 4.13-1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (207 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การปฐมนิเทศ			f	Sig	การอบรม สัมมนา			f	Sig	การศึกษาดูงาน			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.85	0.53	สูง	0.01	0.917	3.87	0.52	สูง	0.44	0.506	3.87	0.51	สูง	0.46	0.498
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.70	0.91	สูง	1.07	0.303	3.59	0.79	ปานกลาง	0.00	0.969	3.60	0.74	ปานกลาง	0.05	0.832
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.94	0.66	สูง	0.05	0.818	3.94	0.63	สูง	1.39	0.240	3.96	0.59	สูง	2.27	0.133
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.45	0.72	สูง	1.74	0.189	4.55	0.56	สูง	0.02	0.888	4.55	0.55	สูง	0.00	0.972
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.85	0.79	สูง	0.39	0.531	3.80	0.71	สูง	0.31	0.582	3.84	0.68	สูง	2.40	0.123
ภาพรวม	3.95	0.62	สูง	0.05	0.816	3.95	0.52	สูง	0.41	0.523	3.96	0.49	สูง	1.00	0.318

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (207 คน) (ต่อ)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้			f	Sig	การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน			f	Sig	การศึกษาจากตำรา กฎระเบียบ			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.86	0.50	สูง	0.05	0.816	3.79	0.55	สูง	1.73	0.190	3.86	0.52	สูง	0.00	0.955
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.60	0.77	ปาน กลาง	0.03	0.858	3.65	0.75	ปาน กลาง	0.43	0.514	3.53	0.81	ปาน กลาง	1.26	0.263
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.96	0.62	สูง	2.27	0.133	3.96	0.68	สูง	0.37	0.545	3.94	0.60	สูง	0.17	0.684
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.56	0.54	สูง	0.29	0.590	4.53	0.62	สูง	0.12	0.734	4.56	0.58	สูง	0.05	0.831
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.83	0.70	สูง	2.17	0.143	3.91	0.68	สูง	2.48	0.117	3.77	0.74	สูง	0.14	0.708
ภาพรวม	3.96	0.51	สูง	0.98	0.322	3.96	0.56	สูง	0.16	0.688	3.93	0.52	สูง	0.07	0.795

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (207 คน) (ต่อ)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การศึกษาจากคู่มือ			f	Sig	การสอนงาน			f	Sig	อื่น ๆ			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.88	0.53	สูง	0.40	0.527	3.87	0.53	สูง	0.37	0.542	4.02	0.38	สูง	1.32	0.253
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.59	0.79	ปานกลาง	0.01	0.934	3.62	0.79	ปานกลาง	0.39	0.535	3.51	0.86	ปานกลาง	0.11	0.738
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.94	0.59	สูง	0.38	0.537	3.98	0.61	สูง	3.07	0.081	4.05	0.65	สูง	0.53	0.469
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.56	0.55	สูง	0.06	0.809	4.55	0.55	สูง	0.01	0.906	4.78	0.34	สูง	2.11	0.148
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.81	0.73	สูง	0.20	0.659	3.81	0.72	สูง	0.36	0.550	3.85	0.85	สูง	0.08	0.782
ภาพรวม	3.95	0.51	สูง	0.24	0.624	3.96	0.52	สูง	0.91	0.341	4.04	0.42	สูง	0.51	0.478

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่มีวิธีการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านเหมือนกัน

4.1.4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)

ตารางที่ 4.14 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป : 177 คน)

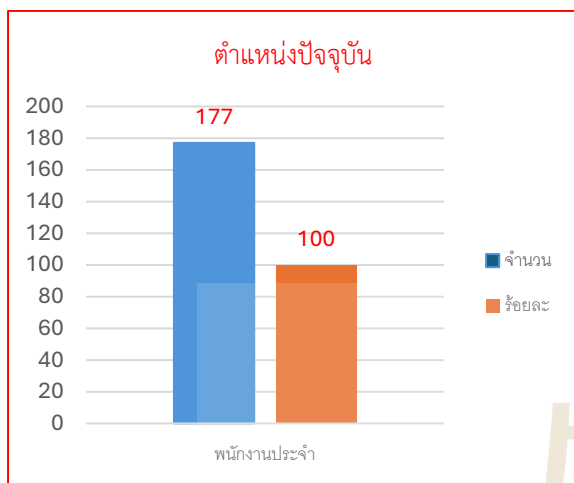
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งปัจจุบัน		
พนักงานประจำ	177	100.00
รวม	177	100.00
ระดับความเชี่ยวชาญ		
ชำนาญการ	6	3.39
ไม่มี	171	96.61
รวม	177	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	20	11.30
30 - 45 ปี	64	36.16
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	93	52.54
รวม	177	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	1.69
ปริญญาตรี	138	77.97
สูงกว่าปริญญาตรี	36	20.34
รวม	177	100.00
ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	36	20.34
10 - 14 ปี	19	10.73
15 - 19 ปี	27	15.25
20 ปีขึ้นไป	95	53.67
รวม	177	100.00
ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 10 ปี	69	38.98
10 - 14 ปี	25	14.12
15 - 19 ปี	27	15.25
20 ปีขึ้นไป	56	31.64
รวม	177	100.00

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

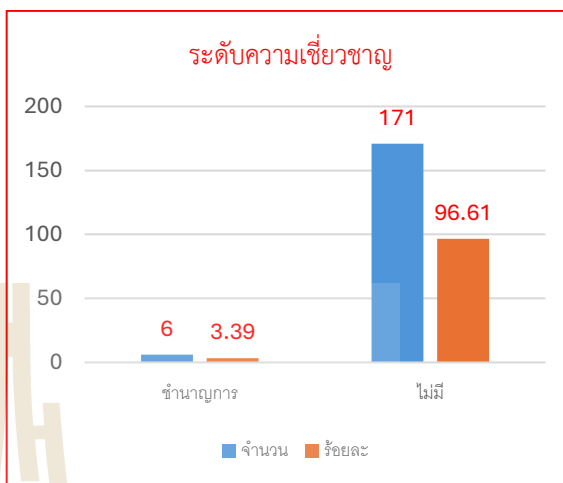
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วิธีการพัฒนาศักยภาพ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
การปฐมนิเทศ	39	4.63
การอบรม สัมมนา	158	18.74
การศึกษาดูงาน	134	15.90
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	134	15.90
การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน	57	6.76
การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ	101	11.98
การศึกษาจากคู่มือ	100	11.86
การสอนงาน	109	12.93
อื่น ๆ	11	1.30
รวม	843	100.00
เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ		
1 - 2 ครั้ง	91	51.41
3 - 4 ครั้ง	46	25.99
มากกว่า 4 ครั้ง	40	22.60
รวม	177	100

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นพนักงานประจำ จำนวน 177 คน (ร้อยละ 100) ส่วนใหญ่ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ จำนวน 171 คน (ร้อยละ 96.61) มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 93 คน (ร้อยละ 52.54) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 138 คน (ร้อยละ 77.97) มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 95 คน (ร้อยละ 53.67) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 69 คน (ร้อยละ 38.98) และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่เป็นการอบรม สัมมนา จำนวน 158 คน (ร้อยละ 18.74) รองลงมาเป็นการศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เท่ากัน จำนวน 134 คน (ร้อยละ 15.90) สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่ 1 - 2 ครั้ง จำนวน 91 คน (ร้อยละ 51.41)

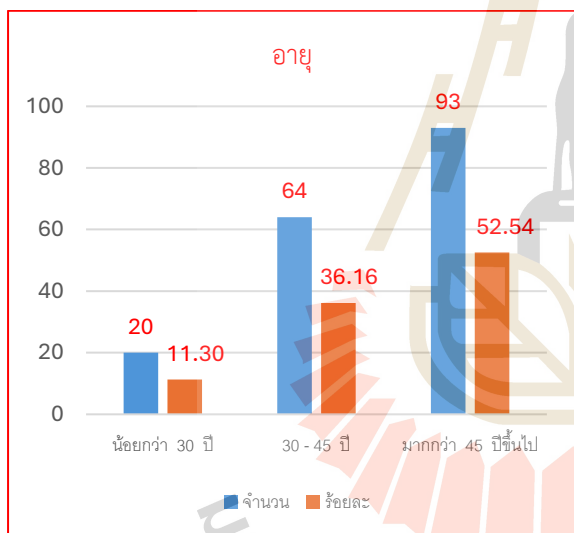
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)



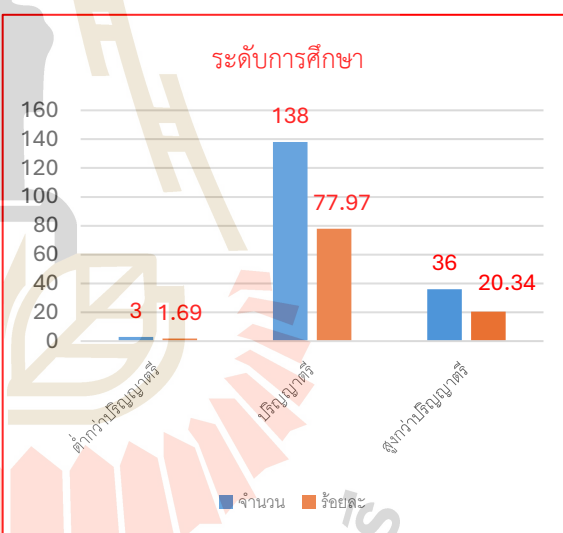
ภาพที่ 4.10 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน



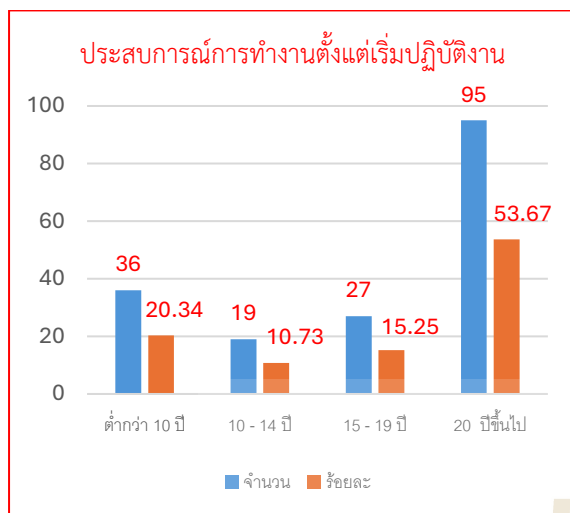
ภาพที่ 4.11 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับความเชี่ยวชาญ



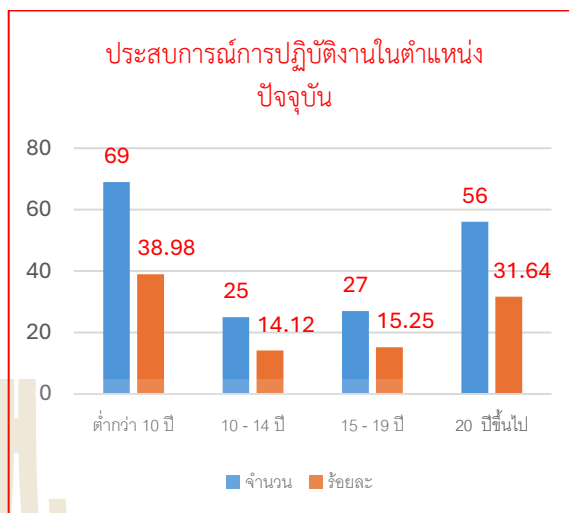
ภาพที่ 4.12 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ



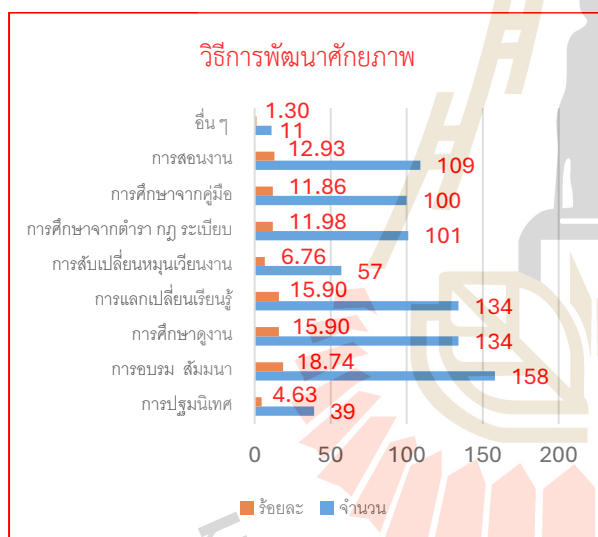
ภาพที่ 4.13 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา



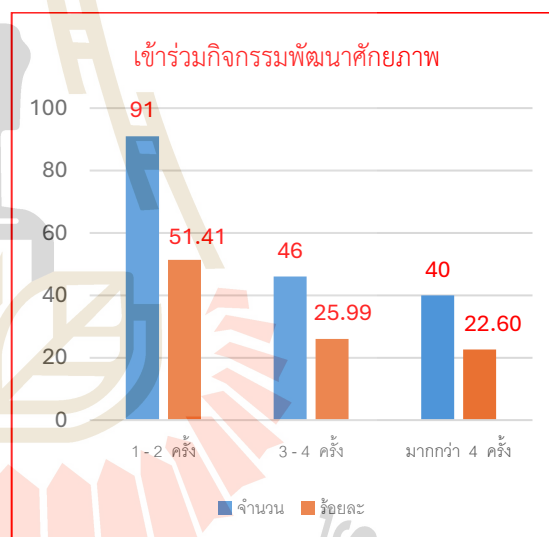
ภาพที่ 4.14 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4.15 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน



ภาพที่ 4.16 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ



ภาพที่ 4.17 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่อปี

4.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

การศึกษาจะพิจารณา 5 ด้านดังนี้

1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน
2. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการติดต่อประสานงาน
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ (177 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	ระดับการปฏิบัติงาน		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.56	0.56	สูง
2. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.92	0.63	สูง
3. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.85	0.52	สูง
4. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.78	0.73	สูง
5. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.59	0.82	ปานกลาง
ภาพรวม	3.94	0.52	สูง

จากตารางที่ 4.15 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ภาพรวม ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.52)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.56) รองลงมาด้านการติดต่อประสานงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.63) และอันดับสุดท้าย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.82)



ภาพที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ



ตารางที่ 4.16 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านทักษะการปฏิบัติงาน (177 คน)

ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ	42 (23.73)	105 (59.32)	28 (15.82)	2 (1.13)	-	4.06	0.66	สูง
2. สามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อและมัลติมีเดียต่าง ๆ	43 (24.29)	85 (48.02)	47 (26.55)	2 (1.13)	-	3.95	0.75	สูง
3. สามารถวางแผน และวิเคราะห์งาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้ความรับผิดชอบที่สามารถดูแลได้	32 (18.08)	97 (54.80)	46 (25.99)	1 (0.56)	1 (0.56)	3.89	0.71	สูง
4. สามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้	31 (17.51)	96 (54.24)	48 (27.12)	1 (0.56)	1 (0.56)	3.88	0.71	สูง
5. สามารถแสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน	27 (15.25)	95 (53.67)	49 (27.68)	4 (2.26)	2 (1.13)	3.80	0.76	สูง
6. สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ	26 (14.69)	92 (51.98)	54 (30.51)	5 (2.82)	-	3.79	0.72	สูง
7. ได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	16 (9.04)	85 (48.02)	67 (37.85)	8 (4.52)	1 (0.56)	3.60	0.74	ปานกลาง
ภาพรวม						3.85	0.52	สูง

จากตารางที่ 4.16 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ด้านทักษะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.52) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.66) รองลงมาคือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือสมัยใหม่

เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อ และมัลติมีเดียต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.75) และอันดับสุดท้ายคือ การได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.74)

ตารางที่ 4.17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน (177 คน)

ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ	28 (15.82)	92 (51.98)	47 (26.55)	9 (5.08)	1 (0.56)	3.77	0.79	สูง
2. หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน	24 (13.56)	86 (48.59)	57 (32.20)	4 (2.26)	6 (3.39)	3.67	0.86	ปานกลาง
3. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม	26 (14.69)	77 (43.50)	54 (30.51)	17 (9.60)	3 (1.69)	3.60	0.91	ปานกลาง
4. หน่วยงานมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค	27 (15.25)	73 (41.24)	53 (29.94)	20 (11.30)	4 (2.26)	3.56	0.96	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	29 (16.38)	67 (37.85)	55 (31.07)	17 (9.60)	9 (5.08)	3.51	1.04	ปานกลาง
6. ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	25 (14.12)	68 (38.42)	52 (29.38)	20 (11.30)	12 (6.78)	3.42	1.08	ปานกลาง
ภาพรวม						3.59	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.82) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.79) รองลงมาคือหน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.86) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 1.08)

ตารางที่ 4.18 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านการติดต่อประสานงาน (177 คน)

ด้านการติดต่อประสานงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	46 (25.99)	93 (52.54)	34 (19.21)	3 (1.69)	1 (0.56)	4.02	0.76	สูง
2. หน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ	43 (24.29)	92 (51.98)	37 (20.90)	4 (2.26)	1 (0.56)	3.97	0.77	สูง
3. หน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	30 (16.95)	112 (63.28)	33 (18.64)	2 (1.13)	-	3.96	0.63	สูง
4. ได้รับความเคลื่อนไหวต่างๆ เกี่ยวกับการประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้งสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ	34 (19.21)	102 (57.63)	37 (20.90)	4 (2.26)	-	3.94	0.70	สูง
5. หน่วยงานได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารทั้งงานภายในหน่วยงาน และ ระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	38 (21.47)	91 (51.41)	43 (24.29)	3 (1.69)	2 (1.13)	3.90	0.79	สูง
6. หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร	33 (18.64)	96 (54.24)	42 (23.73)	4 (2.26)	2 (1.13)	3.87	0.78	สูง
7. หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	31 (17.51)	89 (50.28)	47 (26.55)	8 (4.52)	2 (1.13)	3.79	0.83	สูง
ภาพรวม						3.92	0.63	สูง

จากตารางที่ 4.18 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า **ในด้านการติดต่อประสานงาน**ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.63) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.76) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.77) และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 4.19 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี **ในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน (177 คน)**

ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้	117 (66.10)	52 (29.38)	8 (4.52)	-	-	4.62	0.57	สูง
2. ปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ต่อท้งานที่รับผิดชอบ	118 (66.67)	51 (28.81)	7 (3.95)	1 (0.56)	-	4.62	0.59	สูง
3. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	114 (64.41)	54 (30.51)	8 (4.52)	1 (0.56)	-	4.59	0.61	สูง
4. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน	109 (61.58)	59 (33.33)	8 (4.52)	1 (0.56)	-	4.56	0.61	สูง
5. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	104 (58.76)	63 (35.59)	10 (5.65)	-	-	4.53	0.60	สูง
6. ปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ	101 (57.06)	60 (33.90)	15 (8.47)	-	1 (0.56)	4.47	0.70	สูง
ภาพรวม						4.56	0.56	สูง

จากตารางที่ 4.19 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า **ในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน**ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.56) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.57) และ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ รองลงมาคือ การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.61) และอันดับสุดท้ายคือ การปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.70)

ตารางที่ 4.20 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน (177 คน)

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	41 (23.16)	91 (51.41)	39 (22.03)	5 (2.82)	1 (0.56)	3.94	0.78	สูง
2. หน่วยงานได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	40 (22.60)	88 (49.72)	42 (23.73)	6 (3.39)	1 (0.56)	3.90	0.80	สูง
3. หน่วยงานได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	36 (20.34)	85 (48.02)	49 (27.68)	5 (2.82)	2 (1.13)	3.84	0.82	สูง
4. หน่วยงานมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	33 (18.64)	87 (49.15)	49 (27.68)	6 (3.39)	2 (1.13)	3.81	0.82	สูง
5. หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน	31 (17.51)	80 (45.20)	47 (26.55)	13 (7.34)	6 (3.39)	3.66	0.96	สูง
6. หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน	29 (16.38)	65 (36.72)	62 (35.03)	15 (8.47)	6 (3.39)	3.54	0.98	ปานกลาง
ภาพรวม						3.78	0.73	สูง

จากตารางที่ 4.20 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.73) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.78) รองลงมาคือ หน่วยงานได้มีการจัดการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.80) และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.98)



4.1.6 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ด้วยค่าสถิติ F-test

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา (177 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่าปริญญาตรี			ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	4.05	0.79	สูง	3.84	0.51	สูง	3.88	0.54	สูง	0.28	0.756
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.56	1.29	ปานกลาง	3.64	0.80	ปานกลาง	3.38	0.86	ปานกลาง	1.53	0.219
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.81	1.09	สูง	3.95	0.60	สูง	3.82	0.73	สูง	0.63	0.535
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.67	0.58	สูง	4.55	0.57	สูง	4.60	0.52	สูง	0.17	0.843
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.83	1.04	สูง	3.83	0.67	สูง	3.60	0.89	ปานกลาง	1.47	0.233
ภาพรวม	3.98	0.91	สูง	3.96	0.51	สูง	3.85	0.55	สูง	0.58	0.562

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึงเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน (177 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป	ต่ำกว่า 10 ปี			10 - 14 ปี			15 - 19 ปี			20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.79	0.58	สูง	3.75	0.52	สูง	3.96	0.61	สูง	3.87	0.46	สูง	0.87	0.461
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.61	0.84	ปาน กลาง	3.37	1.10	ปาน กลาง	3.59	0.93	ปาน กลาง	3.62	0.73	ปาน กลาง	0.51	0.677
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.95	0.54	สูง	3.62	0.73	ปาน กลาง	3.93	0.69	สูง	3.97	0.62	สูง	1.60	0.191
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.38	0.53	สูง	4.24	0.71	สูง	4.75	0.40	สูง	4.65	0.54	สูง	5.65	0.001*
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.69	0.82	สูง	3.55	0.84	ปาน กลาง	3.81	0.75	สูง	3.85	0.65	สูง	1.15	0.331
ภาพรวม	3.88	0.53	สูง	3.71	0.64	สูง	4.01	0.58	สูง	3.99	0.47	สูง	1.85	0.141

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมมีศักยภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

โดยนำด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมาทดสอบรายคู่ ด้วยวิธี LSD ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบรายคู่การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

ศักยภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป	$\bar{x}$	ต่ำกว่า 10 ปี	10 - 14 ปี	15 - 19 ปี	20 ปีขึ้นไป
		4.38	4.24	4.75	4.65
ต่ำกว่า 10 ปี	4.38			.372* (.007)	.272* (.010)
10 - 14 ปี	4.24			.510* (.002)	.411* (.003)
15 - 19 ปี	4.75				.100 (.396)
20 ปีขึ้นไป	4.65				

จากตารางที่ 4.23 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป โดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 4.38 ซึ่งน้อยกว่าช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป ที่มีค่าเฉลี่ย 4.75 และ 4.65 ตามลำดับ

สำหรับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในช่วงเวลา 10 - 14 ปี มีศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันกับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป โดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในช่วงเวลา 10 - 14 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เท่ากับ 4.24 ซึ่งน้อยกว่าช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป ที่มีค่าเฉลี่ย 4.75 และ 4.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน (177 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่า 10 ปี			10 - 14 ปี			15 - 19 ปี			20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.80	0.56	สูง	3.77	0.51	สูง	3.96	0.54	สูง	3.90	0.46	สูง	0.95	0.420
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.50	0.91	ปาน กลาง	3.61	0.81	ปาน กลาง	3.82	0.78	สูง	3.58	0.73	ปาน กลาง	1.02	0.386
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.90	0.67	สูง	3.74	0.61	สูง	4.10	0.52	สูง	3.94	0.63	สูง	1.44	0.234
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.44	0.56	สูง	4.55	0.60	สูง	4.62	0.52	สูง	4.69	0.53	สูง	2.26	0.083
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.70	0.84	สูง	3.81	0.73	สูง	4.02	0.56	สูง	3.76	0.63	สูง	1.30	0.276
ภาพรวม	3.87	0.58	สูง	3.89	0.53	สูง	4.10	0.47	สูง	3.97	0.46	สูง	1.46	0.226

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามช่วงเวลาของประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หมายถึงเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ตารางที่ 4.25-1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (177 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การปฐมนิเทศ			f	Sig	การอบรม สัมมนา			f	Sig	การศึกษาดูงาน			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.84	0.56	สูง	0.03	0.855	3.85	0.53	สูง	0.10	0.757	3.85	0.50	สูง	0.01	0.941
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.69	0.92	สูง	0.81	0.370	3.57	0.82	ปาน กลาง	0.47	0.493	3.57	0.77	ปาน กลาง	0.26	0.611
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.94	0.66	สูง	0.05	0.820	3.93	0.64	สูง	0.27	0.605	3.95	0.59	สูง	0.92	0.340
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.43	0.73	สูง	2.81	0.095	4.56	0.56	สูง	0.12	0.728	4.54	0.56	สูง	0.59	0.442
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.82	0.77	สูง	0.18	0.674	3.78	0.72	สูง	0.05	0.828	3.81	0.68	สูง	0.69	0.407
ภาพรวม	3.94	0.62	สูง	0.00	0.950	3.93	0.52	สูง	0.07	0.796	3.94	0.50	สูง	0.03	0.857

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.25-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (177 คน) (ต่อ)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้			f	Sig	การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน			f	Sig	การศึกษาจากตำรา กฎระเบียบ			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.85	0.50	สูง	0.00	0.982	3.76	0.54	สูง	2.72	0.101	3.85	0.51	สูง	0.02	0.882
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.58	0.80	ปาน กลาง	0.05	0.821	3.61	0.76	ปาน กลาง	0.09	0.769	3.51	0.84	ปาน กลาง	2.20	0.140
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.95	0.62	สูง	0.92	0.340	3.93	0.67	สูง	0.04	0.841	3.93	0.60	สูง	0.07	0.787
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.58	0.54	สูง	0.41	0.522	4.56	0.62	สูง	0.00	0.978	4.57	0.57	สูง	0.03	0.865
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.81	0.71	สูง	1.15	0.285	3.88	0.68	สูง	1.65	0.200	3.75	0.75	สูง	0.57	0.452
ภาพรวม	3.95	0.51	สูง	0.35	0.557	3.94	0.56	สูง	0.01	0.911	3.92	0.52	สูง	0.31	0.577

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.25-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (177 คน) (ต่อ)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การศึกษาจากคู่มือ			f	Sig	การสอนงาน			f	Sig	อื่น ๆ			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.88	0.53	สูง	0.53	0.469	3.87	0.52	สูง	0.25	0.620	3.99	0.38	สูง	0.79	0.375
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.58	0.82	ปาน กลาง	0.03	0.866	3.63	0.80	ปาน กลาง	0.92	0.338	3.48	0.90	ปาน กลาง	0.18	0.671
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.94	0.59	สูง	0.15	0.698	3.99	0.60	สูง	3.25	0.073	4.01	0.67	สูง	0.25	0.619
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.58	0.54	สูง	0.21	0.647	4.57	0.54	สูง	0.07	0.792	4.76	0.35	สูง	1.43	0.233
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.81	0.74	สูง	0.40	0.530	3.82	0.71	สูง	0.60	0.439	3.79	0.86	สูง	0.00	0.976
ภาพรวม	3.95	0.51	สูง	0.22	0.642	3.97	0.51	สูง	1.26	0.263	4.01	0.42	สูง	0.20	0.657

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีวิธีการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านเหมือนกัน

4.1.7 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)

ตารางที่ 4.26 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป : 30 คน)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ลูกจ้างชั่วคราว	30	100.00
รวม	30	100.00
ระดับความเชี่ยวชาญ		
ไม่มี	30	100.00
รวม	30	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	12	40.00
30 - 45 ปี	17	56.67
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	1	3.33
รวม	30	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	6.67
ปริญญาตรี	23	76.67
สูงกว่าปริญญาตรี	5	16.67
รวม	30	100.00
ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	23	76.67
10 - 14 ปี	3	10.00
15 - 19 ปี	2	6.67
20 ปีขึ้นไป	2	6.67
รวม	30	100.00
ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 10 ปี	27	90.00
10 - 14 ปี	3	10.00
รวม	30	100.00

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วิธีการพัฒนาศักยภาพ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
การปฐมนิเทศ	4	3.15
การอบรม สัมมนา	25	19.69
การศึกษาดูงาน	22	17.32
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	22	17.32
การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน	5	3.94
การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ	12	9.45
การศึกษาจากคู่มือ	14	11.02
การสอนงาน	22	17.32
อื่น ๆ	1	0.79
รวม	127	100.00
เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ		
1 - 2 ครั้ง	8	26.67
3 - 4 ครั้ง	11	36.67
มากกว่า 4 ครั้ง	11	36.67
รวม	30	100
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ		
ต่อเนื่องเป็นประจำ	25	83.33
เป็นช่วง ๆ	2	6.67
ขึ้นอยู่กับหัวหน้างาน	3	10.00
รวม	30	100.00
ความพอใจในการทำงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	25	26.31
หัวหน้างาน	15	15.79
เพื่อนร่วมงาน	21	22.10
สวัสดิการ	6	6.32
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	14	14.74
กระบวนการทำงาน	7	7.37
เงินเดือน/ค่าตอบแทน	6	6.32
อื่น ๆ	1	1.05
รวม	95	100.00

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

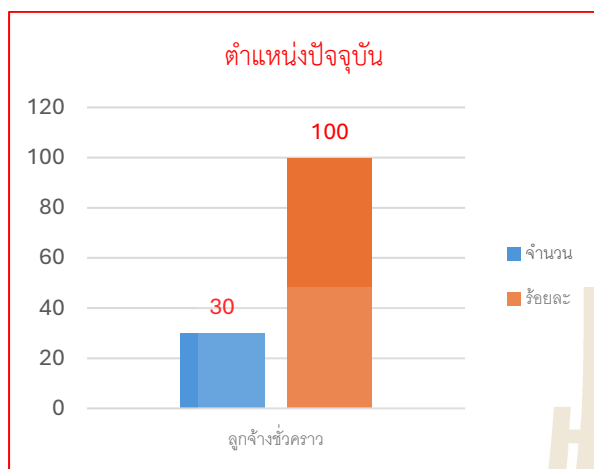
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
การสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองจากหัวหน้างาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
สนับสนุนด้านเวลา	7	12.73
สนับสนุนด้านค่าใช้จ่าย	5	9.09
ให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน	22	40.00
ให้โอกาสเข้ารับการอบรม/สัมมนา	21	38.18
รวม	55	100.00
เพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการพัฒนาความรู้และทักษะ การทำงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
ช่วยเหลือและแนะนำแหล่งข้อมูล	23	30.26
ช่วยทำงานแทนในกรณีที่เข้ารับการอบรม	19	25.00
อธิบายการทำงาน	21	27.63
แนะนำการเข้าอบรม/ศึกษาต่อ	12	15.79
อื่น ๆ	1	1.32
รวม	76	100.00

จากตารางที่ 4.26 พบว่า

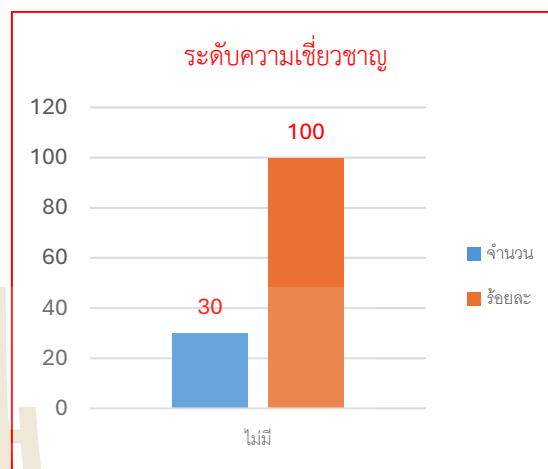
ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 30 คน (ร้อยละ 100) ส่วนใหญ่ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน (ร้อยละ 100) มีอายุระหว่าง 30 - 45 ปี มากที่สุดจำนวน 17 คน (ร้อยละ 56.67) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 76.67) มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปีมากที่สุด จำนวน 23 คน (ร้อยละ 76.67) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 27 คน (ร้อยละ 90.00) และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่เป็นการอบรม สัมมนา จำนวน 25 คน (ร้อยละ 19.69) รองลงมา เป็นการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงานเท่ากัน จำนวน 22 คน (ร้อยละ 17.32) สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรม 3 - 4 ครั้ง และมากกว่า 4 ครั้งเท่ากันจำนวน 11 คน (ร้อยละ 36.67)

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติงานแบบต่อเนื่องเป็นประจำ จำนวน 25 คน (ร้อยละ 83.33) มีความพอใจในการทำงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 25 คน (ร้อยละ 26.31) มีการสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองจากหัวหน้างาน โดยให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน จำนวน 22 คน (ร้อยละ 40.00) สำหรับเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการพัฒนาความรู้และทักษะการทำงาน โดยส่วนใหญ่ช่วยเหลือและแนะนำแหล่งข้อมูล จำนวน 23 คน (ร้อยละ 30.26)

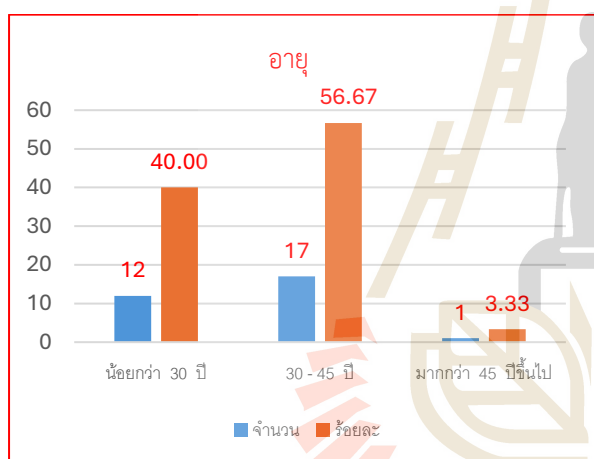
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มที่ 1 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)



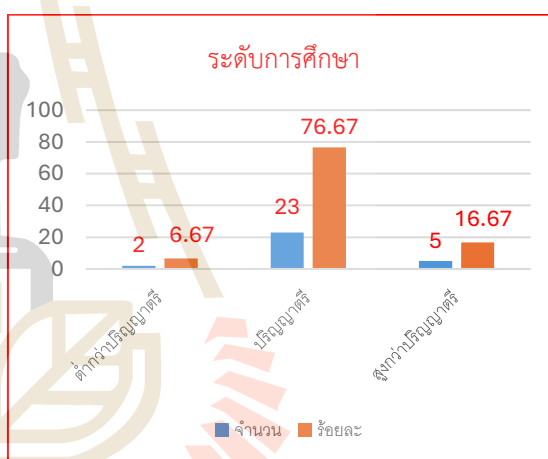
ภาพที่ 4.19 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งปัจจุบัน



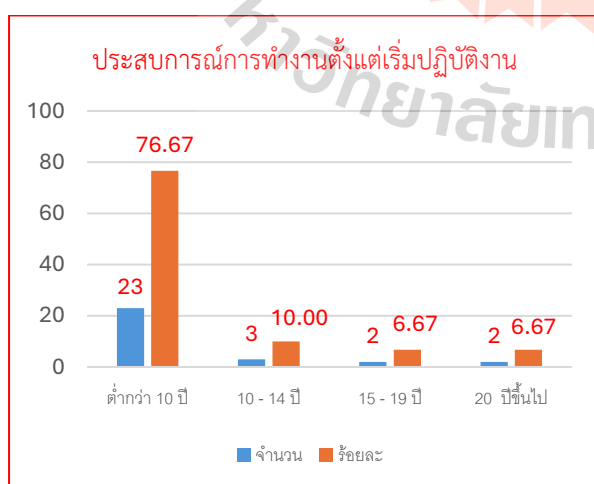
ภาพที่ 4.20 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับความเชี่ยวชาญ



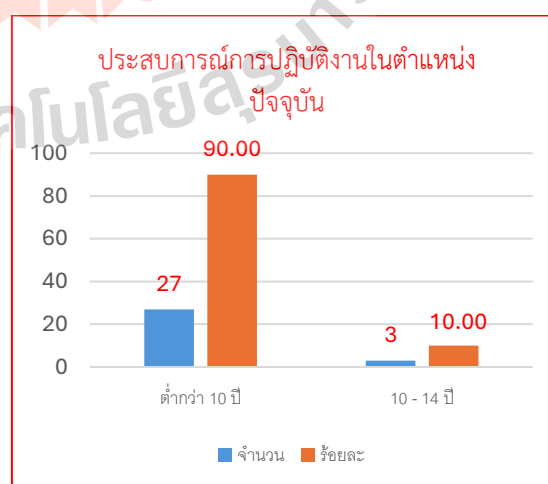
ภาพที่ 4.21 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ



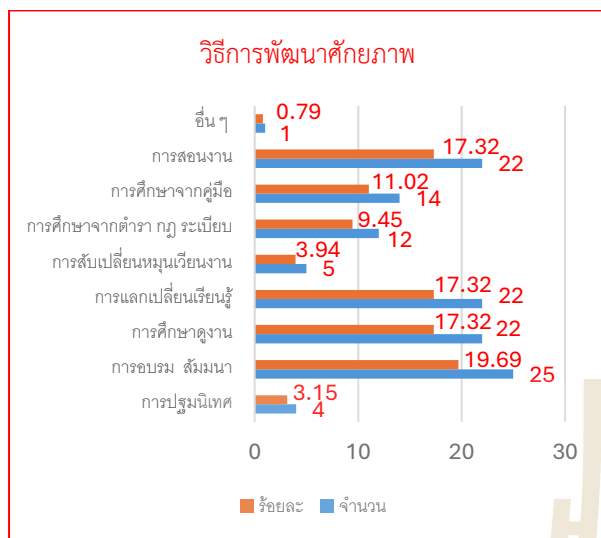
ภาพที่ 4.22 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา



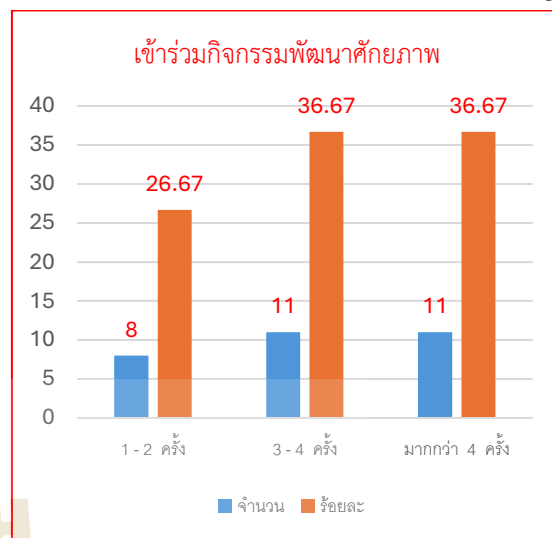
ภาพที่ 4.23 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน



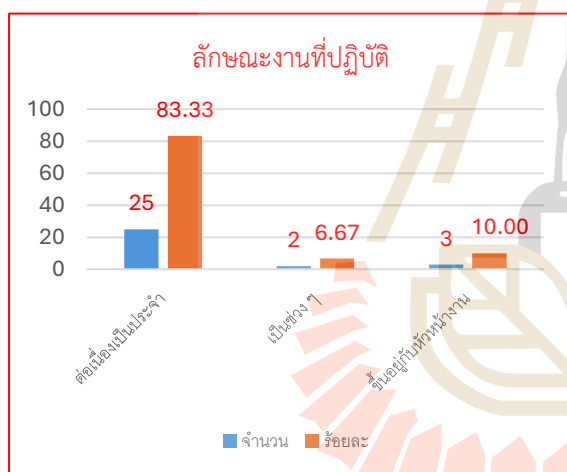
ภาพที่ 4.24 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน



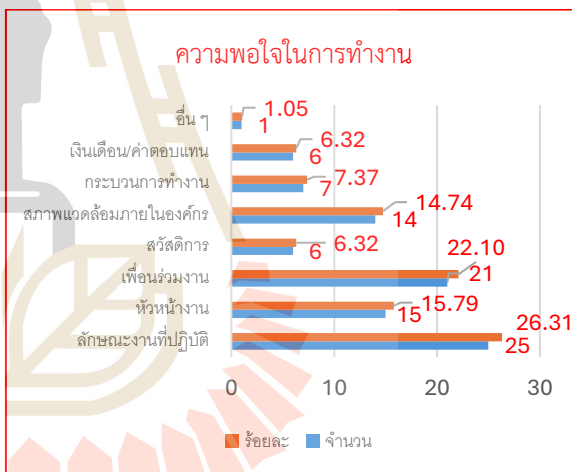
ภาพที่ 4.25 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ



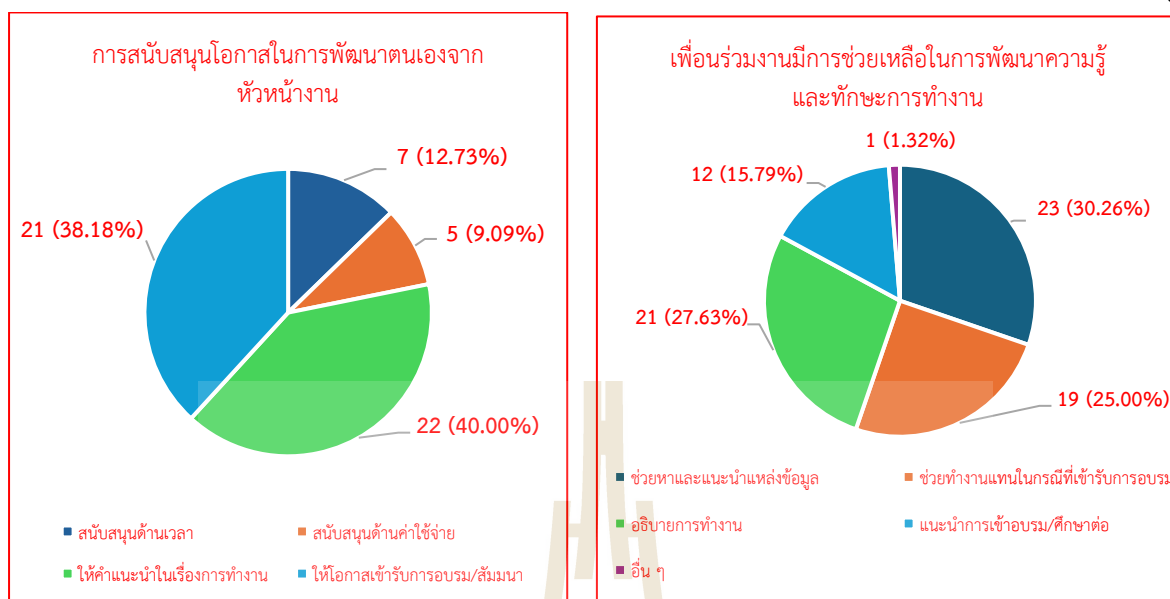
ภาพที่ 4.26 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่อปี



ภาพที่ 4.27 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ



ภาพที่ 4.28 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามความพอใจในการทำงาน



ภาพที่ 4.29 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองจากหัวหน้างาน

ภาพที่ 4.30 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการพัฒนาความรู้และทักษะการทำงาน

4.1.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

การศึกษาจะพิจารณา 5 ด้านดังนี้

1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน
2. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการติดต่อประสานงาน
4. ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ

ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	ระดับการปฏิบัติงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.47	0.59	สูง
2. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.92	0.58	สูง
3. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.89	0.51	สูง
4. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.85	0.68	สูง
5. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.60	0.66	ปานกลาง
ภาพรวม	3.94	0.49	สูง

จากตารางที่ 4.27 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ภาพรวม ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.49)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี การปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.59) รองลงมาด้านการติดต่อประสานงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.58) และอันดับสุดท้าย ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.66)



ภาพที่ 4.31 ค่าเฉลี่ย ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ

ตารางที่ 4.28 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านทักษะการปฏิบัติงาน (30 คน)

ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. สามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้	7 (23.33)	19 (63.33)	4 (13.33)	-	-	4.10	0.61	สูง
2. พัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ	6 (20.00)	20 (66.67)	4 (13.33)	-	-	4.07	0.58	สูง
3. สามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อและมัลติมีเดียต่าง ๆ	6 (20.00)	18 (60.00)	6 (20.00)	-	-	4.00	0.64	สูง
4. สามารถวางแผน และวิเคราะห์งาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้ความรับผิดชอบที่สามารถดูแลได้	7 (23.33)	15 (50.00)	8 (26.67)	-	-	3.97	0.72	สูง
5. สามารถแสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน	7 (23.33)	12 (40.00)	11 (36.67)	-	-	3.87	0.78	สูง
6. ได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	5 (16.67)	15 (50.00)	8 (26.67)	2 (6.67)	-	3.77	0.82	สูง
7. สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ	3 (10.00)	11 (36.67)	14 (46.67)	1 (3.33)	1 (3.33)	3.47	0.86	ปานกลาง
ภาพรวม						3.89	0.51	สูง

จากตารางที่ 4.28 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ด้านทักษะการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.51) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

สามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ สามารถพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.58) และอันดับสุดท้ายคือ สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.86)

ตารางที่ 4.29 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน (30 คน)

ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ	8 (26.67)	17 (56.67)	3 (10.00)	2 (6.67)	-	4.03	0.81	สูง
2. หน่วยงานมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค	7 (23.33)	14 (46.67)	6 (20.00)	2 (6.67)	1 (3.33)	3.80	1.00	สูง
3. ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	6 (20.00)	11 (36.67)	10 (33.33)	3 (10.00)	-	3.67	0.92	ปานกลาง
4. หน่วยงานมีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4 (13.33)	14 (46.67)	8 (26.67)	4 (13.33)	-	3.60	0.89	ปานกลาง
5. หน่วยงานมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม	3 (10.00)	10 (33.33)	11 (36.67)	4 (13.33)	2 (6.67)	3.27	1.05	ปานกลาง
6. หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน	1 (3.33)	12 (40.00)	10 (33.33)	7 (23.33)	-	3.23	0.86	ปานกลาง
ภาพรวม						3.60	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.29 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.66) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.81) รองลงมาคือหน่วยงานมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 1.00) และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.86)

ตารางที่ 4.30 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านการติดต่อประสานงาน (30 คน)

ด้านการติดต่อประสานงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	7 (23.33)	18 (60.00)	5 (16.67)	-	-	4.07	0.64	สูง
2. หน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	5 (16.67)	22 (73.33)	3 (10.00)	-	-	4.07	0.52	สูง
3. หน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ	8 (26.67)	15 (50.00)	7 (23.33)	-	-	4.03	0.72	สูง
4. หน่วยงานได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารทั้งงานภายในหน่วยงาน และ ระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	6 (20.00)	18 (60.00)	5 (16.67)	1 (3.33)	-	3.97	0.72	สูง
5. หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร	6 (20.00)	18 (60.00)	5 (16.67)	1 (3.33)	-	3.97	0.72	สูง
6. ได้รับรู้ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เกี่ยวกับการประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4 (13.33)	15 (50.00)	9 (30.00)	2 (6.67)	-	3.70	0.79	สูง

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

ด้านการติดต่อประสานงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
7. หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	5 (16.67)	13 (43.33)	9 (30.00)	2 (6.67)	1 (3.33)	3.63	0.96	ปานกลาง
ภาพรวม						3.92	0.58	สูง

จากตารางที่ 4.30 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านการติดต่อประสานงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.58) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และหน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก การปฏิบัติงานทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.64) และ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ รองลงมาคือ หน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.72) และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.96)

ตารางที่ 4.31 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้าน **คุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน (30 คน)**

ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้	18 (60.00)	11 (36.67)	1 (3.33)	-	-	4.57	0.57	สูง
2. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	18 (60.00)	11 (36.67)	1 (3.33)	-	-	4.57	0.57	สูง
3. ปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ	19 (63.33)	9 (30.00)	2 (6.67)	-	-	4.57	0.63	สูง
4. ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน	17 (56.67)	10 (33.33)	3 (10.00)	-	-	4.47	0.68	สูง
5. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	14 (46.67)	12 (40.00)	4 (13.33)	-	-	4.33	0.71	สูง
6. ปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ	16 (53.33)	8 (26.67)	6 (20.00)	-	-	4.33	0.80	สูง
ภาพรวม						4.47	0.59	สูง

จากตารางที่ 4.31 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.59) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งสามประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.57) และ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ รองลงมาคือ การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.68) และอันดับสุดท้ายคือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.71) และ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้าน รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน (30 คน)

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	8 (26.67)	15 (50.00)	7 (23.33)	-	-	4.03	0.72	สูง
2. หน่วยงานได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	8 (26.67)	15 (50.00)	7 (23.33)	-	-	4.03	0.72	สูง
3. หน่วยงานมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	8 (26.67)	13 (43.33)	8 (26.67)	-	1 (3.33)	3.90	0.92	สูง
4. หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน	7 (23.33)	13 (43.33)	9 (30.00)	1 (3.33)	-	3.87	0.82	สูง
5. หน่วยงานได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	5 (16.67)	15 (50.00)	8 (26.67)	2 (6.67)	-	3.77	0.82	สูง
6. หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน	3 (10.00)	13 (43.33)	11 (36.67)	2 (6.67)	1 (3.33)	3.50	0.90	ปานกลาง
ภาพรวม						3.85	0.68	สูง

จากตารางที่ 4.32 ผลการศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ในด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.68) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และหน่วยงานได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้งสองประเด็นมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.72) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.92) และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.90)

4.1.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานและความผูกพันองค์กร

ตารางที่ 4.33 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านลักษณะของงาน (30 คน)

ด้านลักษณะของงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. งานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถหลายด้าน	10 (33.33)	14 (46.67)	6 (20.00)	-	-	4.13	0.73	สูง
2. สามารถเสนอแนวทางและวิธีการแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้	9 (30.00)	14 (46.67)	6 (20.00)	1 (3.33)	-	4.03	0.81	สูง
3. งานที่รับผิดชอบอยู่นั้นเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ	8 (26.67)	13 (43.33)	8 (26.67)	1 (3.33)	-	3.93	0.83	สูง
4. งานที่ปฏิบัติอยู่ทำให้เกิดความกระตือรือร้นอยากปฏิบัติงาน	6 (20.00)	17 (56.67)	6 (20.00)	1 (3.33)	-	3.93	0.74	สูง
5. การทำงานเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ	7 (23.33)	13 (43.33)	10 (33.33)	-	-	3.90	0.76	สูง
6. มีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจบางอย่างกับผู้บังคับบัญชา	3 (10.00)	12 (40.00)	11 (36.67)	3 (10.00)	1 (3.33)	3.43	0.94	ปานกลาง
ภาพรวม						3.89	0.65	สูง

จากตารางที่ 4.33 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พบว่า โดยภาพรวมในด้านลักษณะของงานของลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.65) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

งานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถหลายด้าน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานสูงที่สุดเป็นอันดับแรก การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือ สามารถเสนอแนวทาง และวิธีการแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.81) และอันดับสุดท้ายคือ การมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจบางอย่างกับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.94)

ตารางที่ 4.34 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน (30 คน)

ด้านประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. เข้ากับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้	10 (33.33)	15 (50.00)	5 (16.67)	-	-	4.17	0.70	สูง
2. การปฏิบัติขององค์กร ทำให้รู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า	7 (23.33)	16 (53.33)	5 (16.67)	2 (6.67)	-	3.93	0.83	สูง
3. งานที่ปฏิบัติอยู่ มีโอกาสในการที่จะคิดและทำอย่างเป็นอิสระ	5 (16.67)	19 (63.33)	5 (16.67)	1 (3.33)	-	3.93	0.69	สูง
4. เป็นที่ยอมรับขององค์กรว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร	6 (20.00)	16 (53.33)	6 (20.00)	2 (6.67)	-	3.87	0.82	สูง
ภาพรวม						3.98	0.63	สูง

จากตารางที่ 4.34 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พบว่า โดยภาพรวมในด้านประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.63) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การเข้ากับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานสูงที่สุดเป็นอันดับแรก การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.70) รองลงมาคือ การปฏิบัติขององค์กรต่อตัวพนักงาน ทำให้รู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า และงานที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสในการที่จะคิดและทำอย่างเป็นอิสระ ทั้งสองประเด็นมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.83) และ ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.69) ตามลำดับและอันดับสุดท้ายคือ การเป็นที่ยอมรับขององค์กรว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4.35 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในด้านความผูกพันองค์กร (30 คน)

ด้านความผูกพันองค์กร	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	สูงมาก (5)	สูง (4)	ปานกลาง (3)	ต่ำ (2)	ต่ำที่สุด (1)			
1. ใช้ความพยายามอย่างทุ่มเททุกครั้งที่ การทำงานที่ได้รับมอบหมาย	13 (43.33)	17 (56.67)	-	-	-	4.43	0.50	สูง
2. ยินดีที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรนี้	14 (46.67)	12 (40.00)	2 (6.67)	2 (6.67)	-	4.27	0.87	สูง
3. คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	12 (40.00)	13 (43.33)	5 (16.67)	-	-	4.23	0.73	สูง
4. ยินดีและเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร	9 (30.00)	17 (56.67)	4 (13.33)	-	-	4.17	0.65	สูง
5. ยินดีทำงานพิเศษให้กับองค์กรโดยไม่ คำนึงถึงผลตอบแทน	7 (23.33)	12 (40.00)	8 (26.67)	3 (10.00)	-	3.77	0.94	สูง
6. เต็มใจที่จะทำงานพิเศษนอกเหนือจาก งานในหน้าที่รับผิดชอบ	6 (20.00)	14 (46.67)	7 (23.33)	3 (10.00)	-	3.77	0.90	สูง
ภาพรวม						4.11	0.60	สูง

จากตารางที่ 4.35 ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พบว่า โดยภาพรวมในด้านความผูกพันองค์กรของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.60) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อสรุปได้ดังนี้

การใช้ความพยายามอย่างทุ่มเททุกครั้งที่การทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานสูงที่สุดเป็นอันดับแรก การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ การยินดีที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.87) และอันดับสุดท้ายคือ การยินดีทำงานพิเศษให้กับองค์กรโดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทน และเต็มใจที่จะทำงานพิเศษนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งสองประเด็นมีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.94) และ ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.90) ตามลำดับ

4.1.10 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ด้วยค่าสถิติ F-test

ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา (30 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่าปริญญาตรี			ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	4.00	0.00	สูง	3.94	0.47	สูง	3.60	0.74	ปานกลาง	0.97	0.391
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.83	0.24	สูง	3.60	0.67	ปานกลาง	3.50	0.82	ปานกลาง	0.17	0.844
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	4.00	0.00	สูง	3.97	0.58	สูง	3.66	0.67	ปานกลาง	0.60	0.554
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.50	0.71	สูง	4.52	0.53	สูง	4.23	0.86	สูง	0.48	0.622
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.00	0.00	สูง	3.86	0.66	สูง	3.73	0.98	สูง	0.12	0.890
ภาพรวม	4.06	0.09	สูง	3.98	0.46	สูง	3.74	0.73	สูง	0.53	0.592

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.36 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึงลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ตารางที่ 4.37 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน (30 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่า 10 ปี			10 - 14 ปี			15 - 19 ปี			20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.87	0.54	สูง	3.57	0.25	ปานกลาง	4.36	0.51	สูง	4.14	0.00	สูง	1.13	0.355
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.64	0.74	ปานกลาง	3.56	0.35	ปานกลาง	3.58	0.12	ปานกลาง	3.25	0.12	ปานกลาง	0.20	0.897
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.94	0.61	สูง	3.95	0.30	สูง	4.29	0.40	สูง	3.29	0.00	ปานกลาง	1.09	0.369
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.40	0.61	สูง	4.61	0.54	สูง	5.00	0.00	สูง	4.58	0.59	สูง	0.72	0.548
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.88	0.73	สูง	3.50	0.44	ปานกลาง	4.33	0.47	สูง	3.58	0.59	ปานกลาง	0.69	0.568
ภาพรวม	3.94	0.54	สูง	3.83	0.22	สูง	4.31	0.27	สูง	3.77	0.20	สูง	0.48	0.697

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.37 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึงลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาแตกต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ตารางที่ 4.38 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน (30 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ต่ำกว่า 10 ปี			10 - 14 ปี			15 - 19 ปี			20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.90	0.53	สูง	3.81	0.36	สูง	-	-	-	-	-	-	0.08	0.779
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.63	0.69	ปานกลาง	3.33	0.29	ปานกลาง	-	-	-	-	-	-	0.53	0.473
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.95	0.59	สูง	3.62	0.30	ปานกลาง	-	-	-	-	-	-	0.90	0.352
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.45	0.59	สูง	4.67	0.58	สูง	-	-	-	-	-	-	0.36	0.554
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.89	0.70	สูง	3.50	0.44	ปานกลาง	-	-	-	-	-	-	0.87	0.358
ภาพรวม	3.96	0.52	สูง	3.78	0.14	สูง	-	-	-	-	-	-	0.35	0.557

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.38 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามช่วงเวลาของประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึง ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลาต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

ตารางที่ 4.39-1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (30 คน)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การปฐมนิเทศ			f	Sig	การอบรม สัมมนา			f	Sig	การศึกษาดูงาน			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.96	0.18	สูง	0.09	0.763	3.98	0.50	สูง	5.65	0.024	3.98	0.51	สูง	2.69	0.112
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.79	0.96	สูง	0.38	0.544	3.70	0.62	สูง	3.73	0.064	3.76	0.57	สูง	5.36	0.028
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	3.93	0.82	สูง	0.00	0.972	4.00	0.57	สูง	3.17	0.086	4.03	0.58	สูง	3.03	0.093
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.63	0.64	สูง	0.31	0.584	4.51	0.57	สูง	0.73	0.399	4.58	0.49	สูง	2.73	0.110
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	4.13	1.07	สูง	0.74	0.396	3.95	0.67	สูง	3.76	0.063	4.00	0.66	สูง	5.00	0.033
ภาพรวม	4.08	0.69	สูง	0.34	0.567	4.03	0.47	สูง	4.91	0.035	4.07	0.46	สูง	5.85	0.022

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.39-2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (30 คน) (ต่อ)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้			f	Sig	การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน			f	Sig	การศึกษาจากตำรา กฎระเบียบ			f	Sig
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล			$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.93	0.56	สูง	0.45	0.509	4.09	0.72	สูง	0.87	0.360	3.96	0.62	สูง	0.41	0.529
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.69	0.63	สูง	1.53	0.227	4.00	0.59	สูง	2.28	0.142	3.74	0.55	สูง	0.84	0.368
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	4.03	0.58	สูง	3.03	0.093	4.26	0.75	สูง	2.14	0.155	3.98	0.62	สูง	0.19	0.666
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.46	0.59	สูง	0.02	0.879	4.17	0.47	สูง	1.67	0.207	4.46	0.67	สูง	0.01	0.918
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.95	0.65	สูง	1.70	0.202	4.23	0.53	สูง	1.95	0.173	4.01	0.61	สูง	1.16	0.291
ภาพรวม	4.01	0.49	สูง	1.45	0.239	4.15	0.57	สูง	1.05	0.314	4.03	0.53	สูง	0.55	0.465

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.39-3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ (30 คน) (ต่อ)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การศึกษาจากคู่มือ			f	Sig	การสอนงาน			f	Sig	อื่น ๆ			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.89	0.57	สูง	0.00	0.979	3.91	0.57	สูง	0.11	0.748	4.43	0.00	สูง	1.15	0.294
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.70	0.60	สูง	0.62	0.439	3.52	0.73	ปาน กลาง	1.13	0.298	3.83	0.00	สูง	0.12	0.727
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	4.00	0.58	สูง	0.51	0.482	3.93	0.66	สูง	0.02	0.884	4.43	0.00	สูง	0.80	0.379
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	4.40	0.62	สูง	0.34	0.564	4.46	0.63	สูง	0.02	0.879	5.00	0.00	สูง	0.84	0.369
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.81	0.66	สูง	0.09	0.767	3.81	0.77	สูง	0.27	0.609	4.50	0.00	สูง	0.94	0.342
ภาพรวม	3.96	0.50	สูง	0.03	0.871	3.93	0.57	สูง	0.10	0.752	4.44	0.00	สูง	1.04	0.317

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.39 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึง ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีวิธีการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านเหมือนกัน

4.1.11 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความท้าทายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.1.11.1 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
การเรียนรู้และพัฒนา	- ควรเรียนรู้พัฒนาและศึกษาระบบงานใหม่ๆ ตามที่หน่วยงานได้ปรับตามเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ เช่น การจัดอบรมเทคโนโลยี AI เป็นต้น	10	31.25
การศึกษาหาความรู้	- ควรศึกษาหาความรู้ ฝึกและพัฒนา ทางด้านทักษะต่างๆ อยู่เสมอ เช่น การเรียนรู้จากอินเทอร์เน็ตหรือการปรึกษาผู้บังคับบัญชา	6	18.75
กฎระเบียบ	- ควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ อย่างเคร่งครัด และมีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4	12.50
การสนับสนุนการอบรม	- ควรมีการสนับสนุนการเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติม เช่น Creativity & innovation, Collaboration, Critical Thinking, Time Management, Networking, Ethic เป็นต้น	3	9.38
การแลกเปลี่ยนการทำงาน	- ควรมีการศึกษาแลกเปลี่ยนการทำงานกันให้มากและสม่ำเสมอ	2	6.25
การสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญ	- ควรสนับสนุนผู้มีทักษะเฉพาะทางสูงและมีประสบการณ์มาให้คำแนะนำหรือเปลี่ยนสายงาน หรือเป็นสายวิชาการ เพื่อใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ให้คุ้มค่า	1	3.13
งบประมาณการอบรม	- ควรเพิ่มการสนับสนุนงบประมาณในการอบรมทักษะนอกมหาวิทยาลัย	1	3.13
การพัฒนาตนเอง	- ควรพัฒนาตนเองในงาน/ความรับผิดชอบที่ทำอยู่ตลอดเวลา	1	3.13
โปรแกรมอบรม	- ควรมีการจัดอบรมโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น การทำแบนเนอร์ การประกาศข้อความ-รูปภาพทาง Web	1	3.13
ความชำนาญทางเทคนิค	- งานบางอย่างต้องอาศัยความชำนาญทางด้านเทคนิค และต้องเรียนรู้จากประสบการณ์	1	3.13
งบสนับสนุนการฝึกอบรมลูกจ้างชั่วคราว	- ควรมีงบสนับสนุนการฝึกอบรม หรือ การสัมมนา ของลูกจ้างชั่วคราว	1	3.13

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
โอกาสพัฒนาสำหรับลูกจ้างชั่วคราว	- งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญ และในหลายๆ ครั้ง ที่ส่วนทรัพยากรบุคคลหรือบางหน่วยงานที่จัดการอบรมที่น่าสนใจในการพัฒนาตนเอง มักจะจำกัดเฉพาะพนักงานมหาวิทยาลัย ทำให้ลูกจ้างไม่สามารถเข้าร่วมการอบรมได้ อยากให้นึกว่าลูกจ้างก็คือบุคลากรที่ช่วยขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเช่นกัน จึงไม่ยากให้เกิดการแบ่งแยกในรูปแบบนี้จนเกินไป	1	3.13
	รวม	32	100

สิ่งที่ได้จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านทักษะการปฏิบัติงาน มีดังนี้ ควรสนับสนุนการเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติม เช่น Creativity & innovation, Collaboration, Critical Thinking, Time Management, Networking, Ethic การเรียนรู้จากอินเทอร์เน็ตหรือการปรึกษาผู้บังคับบัญชา ควรจัดอบรมโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างชั่วคราวเข้าร่วมการอบรมพัฒนาตนเอง และควรสนับสนุนผู้ที่มีทักษะเฉพาะทางสูงและมีประสบการณ์มาให้ก้าวหน้าหรือเปลี่ยนสายงาน เป็นต้น

4.1.11.2 ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
เงินเดือนและสวัสดิการ	1) ควรเพิ่มแรงจูงใจด้านสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน	10	20.41
	2) ควรมีการปรับการขึ้นเงินเดือนให้มีการเติบโตเพิ่มขึ้น ตามภาวะเศรษฐกิจและนโยบายการจ่ายเงินเดือนและสวัสดิการของรัฐบาล	4	8.16
	3) ควรมอบสิ่งตอบแทนให้กับพนักงานที่ทำงานขยันขันแข็ง โดยพิจารณาด้วยความเป็นธรรม	1	2.04
การรักงาน	1) ได้ทำงานเพราะรักหน้าที่รักงานที่ทำอยู่ด้วยงาน	3	6.12
สภาพแวดล้อมการทำงาน	1) ควรมีสภาพแวดล้อมที่ดี และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สนุก ไม่เครียด	6	12.24
	2) ควรสร้างความสุขและทัศนคติเชิงบวกให้กับพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	2	4.08
ความสัมพันธ์	1) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี	1	2.04
	2) ควรมีความเข้าใจ และร่วมมือกัน	1	2.04

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
โอกาส	1) ได้รับความมั่นคงในอาชีพการงานที่สูงขึ้น	6	12.24
	2) การได้รับการสนับสนุน การพัฒนาตนเองจากผู้บังคับบัญชา	2	4.08
	3) ได้ทำงานที่ชอบ ถนัด และได้ใช้ความรู้ความสามารถ	1	2.04
	4) ควรพัฒนายกศักยภาพหน่วยงานที่รับผิดชอบให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นและมีมาตรฐานยอมรับ	1	2.04
อื่นๆ	1) ผู้บริหารควรเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น มีความยุติธรรม มีเมตตา และสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้	2	4.08
	2) การมีหัวหน้างานคอย Coaching และได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	2	4.08
	3) ควรมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ปฏิบัติงานดี	2	4.08
	4) มีความรักและความผูกพันกับหน่วยงาน	1	2.04
	5) พนักงานได้บังคับบัญชาควรได้มีสิทธิ์แสดงความคิดเห็น	1	2.04
	6) มีการปฏิบัติด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	1	2.04
	7) ควรมีการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น กล่าวชมเชย หรือให้กำลังใจบ้าง	1	2.04
	8) เวลาชดเชยในการปฏิบัติงานไม่ควรตัดควรสะสมให้พนักงานอาจมีเกณฑ์จำนวนชั่วโมงที่เหมาะสมที่นำไปสมทบกับปีปัจจุบันควรพิจารณาในกรณีที่พนักงานท่านอื่น ๆ ไม่สามารถปฏิบัติงานชดเชยเป็นประจำ เวลาจะใช้เวลาชดเชยก็ไม่มี ต้องใช้การลาอื่น ๆ แทน	1	2.04
รวม		49	100

สิ่งที่ได้จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน มีดังนี้ ควรปรับโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อต่อการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่ดี ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความมั่นคงในอาชีพ ผู้บริหารควรมีทักษะการบริหารที่ดี รับฟังความคิดเห็น และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

4.1.11.3 ด้านการติดต่อประสานงาน

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
การติดต่อสื่อสาร	- ควรมีการติดต่อสื่อสารให้เข้าใจและมีประสิทธิภาพ	2	66.67
เทคโนโลยี	- ควรมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้มาก ๆ	1	33.33
	รวม	3	100

สิ่งที่ได้จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการติดต่อประสานงาน มีดังนี้ ควรมีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย และมีประสิทธิภาพ ควรใช้ภาษาที่ชัดเจน ตรงประเด็น และสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ควรมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพื่อความสะดวก รวดเร็วและประหยัดเวลา และควรมีการติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัวบ้างเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

4.1.11.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ความซื่อสัตย์	- ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ซื่อตรง ตรวจสอบได้ มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	9	32.14
ความยุติธรรม	- ควรมีความเสมอภาค และความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา	5	17.86
ความโปร่งใส	- ควรมีความโปร่งใสและเท่าเทียมกัน	3	10.71
กฎระเบียบ	- ควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซื่อสัตย์ต่อองค์กร	3	10.71
หลักธรรมาภิบาล	- ผู้บริหารควรมีหลักธรรมาภิบาล	2	7.14
ของขวัญ	- การประกาศงดรับของขวัญของมหาวิทยาลัย ควรชัดเจนกว่านี้ เนื่องจากยังมีให้เห็นอยู่ว่ามีการรับของขวัญ	2	7.14
การให้เกียรติ	- ควรจะให้เกียรติกันในการทำงาน	1	3.57
ตรงต่อเวลา	- ควรมีความตรงต่อเวลา	1	3.57
การตรวจสอบ	- ควรหมั่นตรวจสอบการปฏิบัติงาน และผลงานอย่างต่อเนื่อง	1	3.57
ความมุ่งมั่น	- ควรมีความพยายาม ไม่ท้อถอย กล้าเผชิญอุปสรรค รักงานที่ทำ มีระเบียบวินัย	1	3.57
	รวม	28	100

สิ่งที่ได้จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ ควรปฏิบัติตามกฎระเบียบ อย่างเคร่งครัด และซื่อสัตย์ต่อองค์กร ควรตรงต่อเวลา ควรมีการให้เกียรติกันในการทำงาน ควรหมั่นตรวจสอบการปฏิบัติงาน และผลงานอย่างต่อเนื่อง ควรมีความพยายาม ไม่ท้อถอย กล้าเผชิญอุปสรรค บุคลากรต้องการความยุติธรรมและความเท่าเทียมกันจากผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารควรมีหลักธรรมาภิบาล

4.1.11.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
การเรียนรู้เพิ่มเติม	- ควรเรียนรู้จากแหล่งอื่นๆ ฝึกฝนและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ	6	20.00
การอบรม	- ควรจัดให้มีการอบรมการพัฒนางานในด้านต่างๆ สม่ำเสมอ หรือ สอบถามเพื่อนร่วมงาน	5	16.67
การเรียนรู้จากความผิดพลาด	- ควรเรียนรู้กับสิ่งที่ทำผิดพลาด และนำมาปรับปรุงแก้ไข	2	6.67
การพัฒนาจิตใจ	- ควรมีกิจกรรมการพัฒนาจิตใจ การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น คนเราคิดไม่เหมือนกัน, ทำงาน ช้า-เร็ว ไม่เท่ากัน	2	6.67
การจัดสรรงบประมาณ	- ควรจัดสรรงบประมาณในการไปอบรมในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เพียงพอ	1	3.33
การตั้งเป้าหมาย	- หน่วยงานควรตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานให้ชัดเจน และเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	3.33
การวางแผน	- ควรวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงาน	1	3.33
การพัฒนาตนเอง	- ควรจัดจ่อกับเป้าหมายในการพัฒนาตัวเอง	1	3.33
การรู้จักตนเอง	- การรู้จักตนเองของตนเองและนำมาพัฒนาตนเองในการทำงาน	1	3.33
การส่งเสริมกิจกรรมร่วมกัน	- ควรส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น	1	3.33
การหมุนเวียนงาน	- ควรกำหนดแนวทางให้มีการหมุนเวียนงานอย่างต่อเนื่อง	1	3.33
การละลายพฤติกรรม	- ควรมีกิจกรรมการละลายพฤติกรรม ฟีสน้อง ฟีฟ่งน้อง นื่องฟ่งฟี่ ไม่มีระบบอาวุโส	1	3.33
การนำเทคโนโลยีมาใช้	- ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน	1	3.33
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- ควรมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ	1	3.33
การแชร์ความรู้	- ควรจัด section แชร์ความรู้ภายในทีม	1	3.33
การเรียนรู้ผ่านงาน	- การเรียนรู้ผ่านงานที่ได้รับมอบหมาย	1	3.33
การทดลอง	- การทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ	1	3.33

หัวข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
การ Coaching / Mentoring	- การ Coaching / Mentoring	1	3.33
การสัมมนา/ดูงาน	- การไปสัมมนา/ดูงาน	1	3.33
	รวม	30	100

สิ่งที่ได้จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน มีดังนี้ ควรศึกษาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่นๆ ฝึกฝนและพัฒนาความรู้ เรียนรู้จากความผิดพลาด พัฒนาทักษะ จิตใจ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดจ้อกับเป้าหมายในการพัฒนาตัวเอง รู้จุดอ่อนและนำมาพัฒนา วางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงาน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ เรียนรู้ผ่านงานที่ได้รับมอบหมาย ทดลองวิธีการทำงานใหม่ ๆ ส่งเสริมการทากิจกรรมร่วมกัน และควรมีกิจกรรมละลายพฤติกรรม มีการ Coaching / Mentoring และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

4.1.11.6 หากระดับการศึกษาและประสบการณ์ส่งผลต่อทักษะการปฏิบัติงาน มีประโยชน์ในหลายแง่มุม ดังนี้ :

สำหรับบุคคล :

1. ด้านการพัฒนาตนเอง:

- ช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง เพื่อวางแผนพัฒนาทักษะให้ตรงจุด
- เป็นแนวทางในการเลือกเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ที่เหมาะสมกับเป้าหมายอาชีพ
- ช่วยเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพและได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

2. ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน:

- ทักษะที่ได้รับการพัฒนาจากการศึกษาและประสบการณ์ ช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
- สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ
- สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้ดี

สำหรับองค์กร :

1. ด้านการคัดเลือกบุคลากร:

- ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

- ลดความเสี่ยงในการจ้างบุคลากรที่ไม่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร:

- ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- ช่วยเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการทำงานและสร้างผลงานที่มีคุณภาพ

3. ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร:

- บุคลากรที่มีทักษะและความสามารถสูง ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างยั่งยืน

- ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาด

สำหรับสังคม :

1. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์:

- ส่งเสริมให้ประชากรได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน
- สร้างแรงงานที่มีคุณภาพและมีศักยภาพในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม

2. ด้านการลดปัญหาการว่างงาน:

- การศึกษาและประสบการณ์ที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน ช่วยลดปัญหาการว่างงาน
- เพิ่มโอกาสให้ประชากรมีงานทำและมีรายได้ที่มั่นคง

4.1.11.7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ที่จำเป็นต้องพัฒนาในปัจจุบัน มีดังนี้

1. ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) :

1.1 ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล: สามารถใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น โปรแกรมสำนักงาน ระบบคลาวด์ แอปพลิเคชันต่าง ๆ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis): สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และตีความข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจ

1.3 ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity Awareness): มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์และวิธีการป้องกัน

2. ทักษะด้านความคิด (Cognitive Skills) :

2.1 การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking): สามารถวิเคราะห์ ประเมิน และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

2.2 การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving): สามารถระบุปัญหา วิเคราะห์หาสาเหตุ และคิดค้นแนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation): สามารถคิดนอกกรอบ สร้างสรรค์ไอเดียใหม่ ๆ และนำไปประยุกต์ใช้

2.4 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning): มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. ทักษะด้านสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Skills) :

3.1 การสื่อสาร (Communication): สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสถานการณ์

3.2 การทำงานเป็นทีม (Collaboration): สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3.3 ภาวะผู้นำ (Leadership): สามารถนำทีม จูงใจ และมอบหมายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence): เข้าใจและจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ดี

3.5 การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Resilience): สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้

4. ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) :

4.1 ทักษะที่เกี่ยวข้องกับสายงานของตนเอง ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีและแนวโน้มใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ

วิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร :

- 1) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development): จัดอบรม สัมมนา หรือ workshop เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น
- 2) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning): สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น คอร์สออนไลน์ หนังสือ บทความ
- 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย (Job Assignment): มอบหมายงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ
- 4) การให้คำปรึกษาและแนะนำ (Coaching and Mentoring): จับคู่บุคลากรที่มีประสบการณ์กับผู้ที่ต้องการพัฒนา เพื่อให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้
- 5) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation): ให้บุคลากรได้ลองทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้ทักษะที่หลากหลาย

4.1.11.8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจมีหลากหลายปัจจัย ทั้งจากภายในและภายนอกบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors)

เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในจิตใจของบุคคลเอง เช่น

- ความสนใจและความชอบ: บุคคลจะมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่ตนเองสนใจและชอบ
- ความรู้สึกถึงความสำเร็จ: การได้รับความรู้สึกว่าการทำสิ่งต่าง ๆ ได้สำเร็จ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ต่อไป
- ความรู้สึกถึงคุณค่าและความหมาย: เมื่อบุคคลรู้สึกว่าการทำสิ่งต่าง ๆ นั้นมีคุณค่าและมีความหมายต่อตนเองหรือผู้อื่น ก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำสิ่งนั้น ๆ
- ความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง: บุคคลที่มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จะมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาทักษะต่าง ๆ

2. ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors)

เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายนอกบุคคล เช่น

- รางวัลและการยอมรับ: การได้รับรางวัลหรือการยอมรับจากผู้อื่น จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับสิ่งเหล่านั้น
- ความกดดันและการแข่งขัน: การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันหรือมีความกดดัน จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

- สภาพแวดล้อมในการทำงาน: สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น มีความปลอดภัย มีความสะดวกสบาย และมีการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- เป้าหมายและแรงบันดาลใจ: การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแรงบันดาลใจ จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลพยายามทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ

นอกจากปัจจัยภายในและภายนอกแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ เช่น

- วัฒนธรรมและค่านิยม: วัฒนธรรมและค่านิยมของสังคม มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคล
- ประสบการณ์ในอดีต: ประสบการณ์ในอดีตของบุคคล มีผลต่อความเชื่อและความคาดหวังของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในปัจจุบัน
- สุขภาพกายและสุขภาพจิต: สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี จะส่งผลให้บุคคลมีพลังงานและความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ



4.2 ผลการศึกษา กลุ่มที่ 2 (พนักงานดีเด่น)

4.2.1 ผลการสัมภาษณ์ กลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น จำนวน 8 คน พบว่า

1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน

1.1) ทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นพนักงานดีเด่น

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความกระตือรือร้น ศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา มีการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ ทำให้มีผลงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการ เช่น จัดทำ Web Application การทำฐานข้อมูลงานเพื่อสามารถสืบค้นและเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 - 8 ในประเด็นการพัฒนางาน ดังนี้

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “พัฒนาเกี่ยวกับการอบรมการวิจัย เป็นลักษณะความต้องการของผู้บริหาร พัฒนาตนเองจากข้อมูลเป็นหลัก ต้องเพิ่มทักษะเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร การประสานงานมากยิ่งขึ้น (Customers Relationship)”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “พัฒนางานในส่วนที่รับผิดชอบ เช่น การทำฐานข้อมูลงานเพื่อสามารถสืบค้นและเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน รวมถึงการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อให้พนักงานที่ต้องรับผิดชอบงานต่อสามารถดำเนินงานและสืบค้นข้อมูลได้”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “พัฒนางานประจำ และงานวิจัยสถาบัน”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “พัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ การเขียนโปรแกรมเพื่อควบคุมการทำงาน เช่น จัดทำ Web Application ในการตรวจสอบพัสดุ-ครุภัณฑ์ ทำให้ตรวจสอบได้รวดเร็วขึ้น ค้นหาได้ง่าย”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “พัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสารทั้งคนไทยและคนต่างชาติ มี Service mind กับผู้มารับบริการ ทำให้ผู้มารับบริการเกิดความประทับใจ การใช้โปรแกรมต่าง ๆ สนับสนุนการทำงาน การนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น Adobe Photoshop มาใช้กับงานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “มีการพัฒนาศึกษาหาความรู้ให้กับตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนางาน เขียนขอบเขตงาน”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “มีการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดทำโครงการวิจัย การอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับงบประมาณและเรื่องการประกาศหลักเกณฑ์การขอทุนวิจัยสถาบัน”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (1.1) สรุปทักษะที่จำเป็นสำหรับการเป็นพนักงานดีเด่น ควรมีทักษะในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความกระตือรือร้น ศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา และเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ ควรมีทักษะในการปฏิบัติงาน เช่น การพัฒนางานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ พัฒนางานประจำ พัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ ควรมีทักษะในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ ทักษะในการสื่อสาร เช่น ทักษะการติดต่อสื่อสารทั้งคนไทยและคนต่างชาติ มี Service mind กับผู้มารับบริการ และทักษะอื่นๆ เช่น การทำวิจัย การติดต่อประสานงาน การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

1.2) ทักษะที่ส่งผลต่อการคัดเลือกพนักงานดีเด่น

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการจัดทำฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น โปรแกรม Access ในการจัดทำ Web Application ออกแบบกระบวนการ Service design การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน หรือสร้างนวัตกรรม เป็นต้น”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 - 6 ในประเด็นการพัฒนางาน

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “มีทักษะด้านงานเอกสาร การจัดประชุมเกี่ยวกับการวิจัย”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “มีการพัฒนางานในส่วนที่รับผิดชอบและสามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการการตรวจประเมิน เพื่อขอรับรองหลักสูตรตามเกณฑ์ WFME”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “สามารถวิเคราะห์งาน เช่น งานเกี่ยวกับการรับสมัคร งานตารางสอน ข้อบังคับใหม่เกิดขึ้น แล้วนำมาเขียนขอบเขตงาน หรือ TOR ให้กับบริษัทได้”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “มองปัญหา แล้วนำมาแก้ไขปัญหา โดยพูดคุยกับเจ้าหน้าที่สถานวิจัยแต่ละสำนักวิชา”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (1.2) ทักษะที่ส่งผลต่อการคัดเลือกพนักงานดีเด่น ควรมีทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานหรือสร้างนวัตกรรม ควรมีทักษะด้านงานเอกสาร ควรมีทักษะด้านการพัฒนางาน เช่น ลดขั้นตอนการทำงาน พัฒนางานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ ควรมีทักษะด้านการบริหารจัดการ ทักษะด้านการวิเคราะห์ และทักษะด้านการแก้ไขปัญหา เช่น การวิเคราะห์ปัญหาและนำมาแก้ไข

1.3) ประโยชน์ของการปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “เป็นประโยชน์กับนักศึกษาปริญญาตรี และนักศึกษามหาวิทยาลัย ช่วยลดเวลา และลดค่าใช้จ่าย”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “เป็นประโยชน์ในเชิงการศึกษางานวิจัย”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “เป็นประโยชน์กับบุคลากร หรือผู้มารับบริการ ช่วยลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย และลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยจัดเก็บข้อมูลง่าย ๆ ในรูปแบบ Excel เพื่อนำไปปรับเป็นฐานข้อมูล เพื่อให้สามารถเพิ่มหรือสืบค้นข้อมูลได้ ทำให้การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็วขึ้น”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “เป็นประโยชน์ในการช่วยทีมบริหารดูแลงานด้านแผนยุทธศาสตร์ คุณภาพองค์กร งบประมาณ งานประชุม ซึ่งสามารถสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารดำเนินการไปได้ด้วยดี”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “ทำให้การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็วขึ้น ตรวจสอบได้ ประหยัดเวลา ลดค่าใช้จ่าย เช่น การตรวจสอบครุภัณฑ์ ผ่าน Web Application เป็นต้น”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “ช่วยลดปัญหาของหน่วยงาน ได้แก่ ความยุ่งยากในการเข้ารับบริการฐานข้อมูลสมาชิกที่คลาดเคลื่อน ลดขั้นตอนการติดต่อ มีฐานข้อมูลที่ชัดเจนไม่คลาดเคลื่อน”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “ทำให้งานนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งสามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้ เช่น การลดกระดาษในการสัมภาษณ์นักศึกษาแบบ Online”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เห็นผลงานชัดเจน ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (1.3) ประโยชน์ของการปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เป็นประโยชน์ทางด้านการศึกษา เช่น ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่ายสำหรับนักศึกษาปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา เป็นประโยชน์ต่อการศึกษางานวิจัย ด้านการบริการ เช่น ช่วยลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย และลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรและผู้มารับบริการ ทำให้การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็วขึ้น ช่วยแก้ปัญหาของหน่วยงาน เป็นประโยชน์ทางด้านนวัตกรรม เช่น ช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์ทางด้านความสัมพันธ์ โดยสามารถนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เห็นผลงานที่ชัดเจน ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร

2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

2.1) แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “แรงจูงใจมาจากตนเอง เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาการทำงานของตนเอง ไม่อยากให้ตนเองล่าช้า ทำให้งานของตนเองสะดวกยิ่งขึ้น”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น จึงทำให้เกิดการพัฒนา”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “มีแรงจูงใจเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยได้”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “แรงจูงใจมาจากเพื่อตอบแทนคุณมหาวิทยาลัย และต้องการรับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “ช่วยพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น ลดปัญหาหรือข้อร้องเรียนจากผู้มารับบริการ”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 ในประเด็นช่วยลดปัญหาของหน่วยงาน และสร้างความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “สนุกกับการที่ได้ทำอะไรใหม่ ๆ เป็นความภาคภูมิใจของตนเอง”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “มีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และมี Feedback ที่ดีจากนักวิจัย”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (2.1) แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง ต้องการแก้ไขปัญหาการทำงานของตนเอง มองหาโอกาสพัฒนาจากปัญหาที่เกิดขึ้น ด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น ต้องการตอบแทนคุณมหาวิทยาลัย และรับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด มุ่งมั่นพัฒนาหน่วยงาน ลดปัญหา และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ด้านความท้าทายและความภาคภูมิใจ เช่น สนุกกับการทำอะไรใหม่ ๆ และรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง สนุกกับการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และได้รับ Feedback ที่ดี

2.2) การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “มีแรงผลักดันด้วยตนเอง และได้รับการยกย่องชมเชย เป็นแบบอย่างให้กับคนอื่น และหัวหน้างานสนับสนุน”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “มีแรงผลักดันด้วยตนเอง”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 กล่าวคือมีแรงผลักดันด้วยตนเอง

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “หัวหน้าส่วนให้ข้อเสนอแนะในการทำงาน ส่วนเพื่อนร่วมงานให้การช่วยเหลือและแนะนำแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน และให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานและอื่น ๆ”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “การนำโปรแกรมมาทดลองใช้ แล้วเพื่อนร่วมงานช่วยเสนอความคิดเห็น แล้วนำมาปรับแก้ไข”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานทุกด้าน และเพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการนำผลงานหรือนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น ไปทดลองใช้และให้ความคิดเห็น”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการทำงาน และให้การสนับสนุน”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน และแนะนำให้จัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และมีความสุข ได้หัวหน้าที่ดี”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (2.2) การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ส่วนใหญ่ได้จากแรงผลักดันด้วยตนเอง มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย แม้จะไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานโดยตรง ได้รับคำแนะนำและการสนับสนุนจากหัวหน้างาน โดยให้คำแนะนำและส่งเสริมการทำงาน ได้รับการช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน โดยได้รับการช่วยเหลือแบ่งปันความรู้ สนับสนุนซึ่งกันและกัน และได้รับข้อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน

2.3) ความประทับใจในการปฏิบัติงาน

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “มีความภาคภูมิใจในตัวเอง”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 กล่าวคือมีความภาคภูมิใจในตัวเอง

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “ได้รับคำชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ ความพอใจในงาน มีสภาพแวดล้อมที่ดี”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “มีความพอใจในงาน”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 กล่าวคือมีความพอใจในงาน

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “บุคลากรภายในหน่วยงานเห็นคุณค่าและนำมาใช้ประโยชน์”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “ทำให้หน่วยงานมีความทันสมัยมากขึ้น มีแนวปฏิบัติที่ดีสามารถนำเสนอให้กับผู้ที่มาศึกษาดูงาน มีการทำงานเป็นระบบมากขึ้น ผู้ที่มารับบริการมีความพึงพอใจกับการให้บริการ”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “สามารถแก้ไขปัญหาในสิ่งที่ต้องการได้ มีความภาคภูมิใจ”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (2.3) ความประทับใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจในตนเองและพอใจกับงาน การได้รับคำชมเชยและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกดีที่บุคลากรภายในหน่วยงานเห็นคุณค่าในผลงานของตนและนำไปใช้ประโยชน์ รู้สึกภาคภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ด้านการพัฒนา เช่น รู้สึกดีที่ได้มีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานมีความทันสมัย มีแนวปฏิบัติที่ดี มีระบบการทำงานที่ดีขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาได้

3. ด้านการติดต่อประสานงาน

3.1) ทักษะการติดต่อประสานงานเพื่อความสำเร็จ

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “เอาใจเขามาใส่ใจเรา ทำให้ผู้ที่มาติดต่อได้รับความสะดวก รวดเร็ว”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “เน้นความชัดเจน กระชับ ฉับไว ในแบบที่ผู้มาติดต่อต้องการ”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “ใช้เครือข่ายที่มีอยู่และติดต่อประสานงานกับผู้อื่นด้วยความจริงใจ”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “มีการประสานงานที่อ่อนน้อม ให้เกียรติ และตรงประเด็น”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “ให้รายละเอียดการสื่อสารที่ครบถ้วน ให้คำแนะนำและวิธีการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “มีการสื่อสารที่ตรงประเด็น มีทักษะในการสื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจ ประสานงานด้วยความเข้าใจเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเห็นอกเห็นใจ”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “ให้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น เป็นมิตรไมตรี พุดจาไพเราะ”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “มีการสื่อสารที่ชัดเจน ถูกต้อง ตรงไปตรงมา และตรงประเด็น เมื่อเจอปัญหา ก็นำมาแก้ไข และปรับเปลี่ยนวิธีการ”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (3.1) ทักษะการติดต่อประสานงานเพื่อความสำเร็จ มีความใส่ใจผู้ที่มาติดต่อ เช่น เข้าใจความต้องการของผู้มาติดต่อ ให้บริการอย่างรวดเร็ว และสะดวก พุดจาไพเราะ เป็นมิตร ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สื่อสารชัดเจน กระชับ ให้รายละเอียดการสื่อสารที่ครบถ้วน ให้คำแนะนำและวิธีการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน มีทักษะในการสื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจ ด้วยความจริงใจ อ่อนน้อม และให้เกียรติ ประสานงานด้วยความเข้าใจเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

4.1) หลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “มีการตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบ”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 กล่าวคือมีการตรงต่อเวลา และมีความรับผิดชอบ

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “การป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในหน่วยงาน”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “มีความรับผิดชอบในหน้าที่ และปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “มีความรับผิดชอบ เมื่อได้รับมอบหมายแล้ว ไม่ว่าจะเป็งานในหน้าที่ งานช่วยเหลือคนอื่น งานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม ก็จะพยายามทำให้ดีที่สุด”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “ไม่ควรเอาเปรียบหน่วยงาน หรือเพื่อนร่วมงาน ไม่แสวงหาผลประโยชน์ ภายในหน่วยงาน หรือไม่อ้างชื่อหน่วยงานเพื่อรับผลประโยชน์”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “ปฏิบัติตามประกาศ หลักเกณฑ์ และระเบียบมหาวิทยาลัย โปร่งใส และตรวจสอบได้”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (4.1) หลักคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ เช่น มีความตรงต่อเวลา รับผิดชอบต่อนหน้าที่ ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ไม่เอาเปรียบหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงาน ด้านความโปร่งใส เช่น ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ด้านความเป็นธรรม เช่น มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และปฏิบัติตามประกาศ หลักเกณฑ์ และระเบียบของมหาวิทยาลัยฯ

5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

5.1) ความต้องการของพนักงานดีเด่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “สนับสนุนด้านงบประมาณ ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 และลำดับที่ 5 - 7 ในประเด็นด้านงบประมาณ ดังนี้

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “สนับสนุนด้านเวลา และด้านงบประมาณ”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3 “สนับสนุนด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น แก้อ้อในการนั่งปฏิบัติงาน เพื่อลดอาการออฟฟิศซินโดรม (Office Syndrome) ของพนักงาน”

(“ท่านที่ 3”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 4 “สนับสนุนด้านความก้าวหน้าในสายงานที่ชัดเจน เนื่องจากมหาวิทยาลัยใช้ชื่อตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกือบจะทุกงาน และ Career Path ที่จะก้าวไปเหมาะสำหรับผู้ทำวิจัย ซึ่งผู้ที่มีภาระหน้าที่รับผิดชอบเต็มและเกินเวลา โอกาสที่จะทำวิจัย/คู่มือการปฏิบัติงานเป็นไปได้น้อยมาก”

(“ท่านที่ 4”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “สนับสนุนด้านงบประมาณ และการพัฒนาพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์เป็นที่ประทับใจ”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “สนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดซื้อ Software โปรแกรมที่เป็นลิขสิทธิ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และระบบที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “สนับสนุนด้านงบประมาณ ICT เพื่อให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และที่ปรึกษาด้าน ICT เป็นต้น”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 “สนับสนุนด้านการเรียนรู้กฎ ระเบียบมหาวิทยาลัยใหม่ๆ แล้วนำมาอบรมให้ทุกหน่วยงานทราบและนำไปปฏิบัติ”

(“ท่านที่ 8”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (5.1) ความต้องการของพนักงานดีเด่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วยด้านงบประมาณ เช่น ต้องการงบประมาณในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น ต้องการงบประมาณ สนับสนุนด้านเวลา และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น แก้อ้อ เพื่อลดอาการออฟฟิศซินโดรม ด้านการพัฒนา เช่น ต้องการ Career Path ที่ชัดเจน เพราะปัจจุบันชื่อตำแหน่ง "เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป" ใช้กันเกือบทุกงาน และ Career Path ที่มียังเหมาะกับผู้ที่ทำวิจัยมากกว่า สำหรับความต้องการด้านอื่นๆ เช่น ต้องการสนับสนุนด้านการพัฒนาพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์

5.2) ความต้องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานดีเด่น

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 “พัฒนาด้านภาษาอังกฤษ”

(“ท่านที่ 1”, 12 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่นลำดับที่ 3, ลำดับที่ 4 และลำดับที่ 8 ในประเด็นการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 “พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ, Power BI เป็นต้น”

(“ท่านที่ 2”, 12 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 “พัฒนาระบบการให้บริการ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน”

(“ท่านที่ 5”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 “พัฒนาด้านการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้เข้าใจ ถูกต้อง ตรงกัน”

(“ท่านที่ 6”, 14 ธันวาคม 2566)

พนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 “พัฒนาทักษะการเขียนโปรแกรม เนื่องจากเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว”

(“ท่านที่ 7”, 19 ธันวาคม 2566)

สรุป (5.2) ความต้องการพัฒนาศักยภาพของพนักงานดีเด่น มีความต้องการด้านภาษา เช่น ต้องการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ ต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ด้านเทคโนโลยี เช่น ต้องการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ Power BI ต้องการพัฒนาระบบการให้บริการโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ ต้องการพัฒนาทักษะการเขียนโปรแกรม สำหรับด้านอื่นๆ เช่น ต้องการลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน เป็นต้น

สรุปภาพรวมความเหมือนและความแตกต่างกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณของกลุ่มที่ 1 : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว และกลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่นในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สรุปภาพรวม	
	ความเหมือน	ความแตกต่าง
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ทักษะการพัฒนาตนเอง : พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ใฝ่หาความรู้ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทักษะด้านการบริหารจัดการ : สามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้ ทักษะด้านการวิเคราะห์ : สามารถวางแผน และวิเคราะห์งานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้ความรับผิดชอบที่สามารถดูแลได้	ทักษะการปฏิบัติงาน : พัฒนางานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ พัฒนางานประจำ พัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ ทักษะการสื่อสาร : สามารถติดต่อสื่อสารทั้งคนไทยและคนต่างชาติ มี Service mind กับผู้มารับบริการ ทักษะด้านเทคโนโลยี : นำเทคโนโลยีมาเพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานหรือสร้างนวัตกรรม ทักษะด้านการพัฒนางาน : ลดขั้นตอนการทำงาน พัฒนางานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ ทักษะด้านการแก้ไขปัญหา : สามารถวิเคราะห์ปัญหาและนำมาแก้ไข ทักษะอื่นๆ : ทักษะการวิจัย การติดต่อประสานงาน การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สรุปภาพรวม	
	ความเหมือน	ความแตกต่าง
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	การมีส่วนร่วม : การให้ความสำคัญกับบุคลากร โดย การให้มีส่วนร่วมในการทำงานและ กิจกรรมต่าง ๆ สนุกกับการทำงาน กับเพื่อนร่วมงาน ความประทับใจ : - รู้สึกภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ - รู้สึกภูมิใจที่ได้รับการยกย่องชมเชย และเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น	แรงจูงใจ : - ต้องการแก้ไขปัญหาการทำงาน ของตนเอง - มองหาโอกาสพัฒนาจากปัญหา ที่เกิดขึ้น ลดปัญหา - ต้องการตอบแทนคุณ มหาวิทยาลัย - มุ่งมั่นพัฒนาหน่วยงาน - สนุกกับการทำอะไรใหม่ ๆ - รู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง การสนับสนุน : - ส่วนใหญ่ได้จากแรงผลักดันด้วย ตนเอง - ได้รับคำแนะนำและการ สนับสนุนจากหัวหน้างาน - ได้รับการช่วยเหลือและความ ร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ความประทับใจ : - พอใจกับงาน - รู้สึกดีที่บุคลากรภายใน หน่วยงานเห็นคุณค่าในผลงาน ของตนและนำไปใช้ประโยชน์

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สรุปภาพรวม	
	ความเหมือน	ความแตกต่าง
3. ด้านการติดต่อประสานงาน	ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ : - มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารทั้งงานภายในหน่วยงาน และ ระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	ทักษะการใส่ใจผู้ที่มาติดต่อ : มุ่งเน้นไปที่การเข้าใจความต้องการของผู้ที่มาติดต่อ และการให้บริการอย่างรวดเร็วและสะดวก ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ : มุ่งเน้นไปที่การสื่อสารที่ชัดเจน กระชับ ครบถ้วน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ แก้ไขปัญหาที่ชัดเจน และสื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจ โดยที่ทั้งสองทักษะมีความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มาติดต่อ ต้องอาศัยความจริงใจ อ่อนน้อม และให้เกียรติ และต้องอาศัยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	ความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ : - มีความตรงต่อเวลา - รับผิดชอบต่อหน้าที่ - ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ - ไม่เอาเปรียบหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน	ความโปร่งใส : - ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ความเป็นธรรม : - มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน - ปฏิบัติตามประกาศ หลักเกณฑ์ และระเบียบของมหาวิทยาลัยฯ

ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สรุปภาพรวม	
	ความเหมือน	ความแตกต่าง
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	ด้านการพัฒนาศักยภาพ : - บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนา ศักยภาพในการทำงาน ทั้งภายใน และภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	ด้านงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก : - ต้องการงบประมาณสนับสนุน กิจกรรมต่างๆ - ต้องการเก้าอี้เพื่อลดอาการออฟฟิศ ซินโดรม - ต้องการสนับสนุนด้านการพัฒนา พื้นที่ในมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิด ประโยชน์ ด้านการพัฒนา : - ต้องการ Career Path ที่ชัดเจน ด้านการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร : - ต้องการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ - ต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ - ต้องการพัฒนาด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและ Power BI - ต้องการพัฒนาทักษะการเขียน โปรแกรม ด้านอื่นๆ : - ต้องการลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน เป็นต้น

4.2.2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ (สำหรับกลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น)

- 1) ด้านเวลา: เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีภาระหน้าที่มาก ทำให้ไม่มีเวลาทำอย่างอื่น เช่น งานวิจัย เป็นต้น
- 2) ด้านบุคลากร: บางหน่วยงานมีบุคลากรจำนวนน้อย แต่มีงานใหม่ หรือหน้าที่ ที่จะต้องทำมากขึ้น ทำให้มีงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนางานของตนเอง
- 3) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ: เกี่ยงงานกันทำ ว่าไม่ใช่งานของตนเอง
- 4) ด้านทัศนคติ: มีทัศนคติในแง่ลบ ว่าพัฒนาไม่ได้ ไม่เห็นมีอะไรเกิดขึ้นเลย มีความเห็นแก่ตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว
- 5) ด้านการสื่อสาร: การสื่อสารไม่ชัดเจน เมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น ให้ทำเป็นลายลักษณ์อักษร
- 6) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ: ไม่มีเส้นทางแต่ละลักษณะงานที่ชัดเจน
- 7) ด้านการฝึกอบรม: เลือกหัวข้อเฉพาะบุคคล ที่ปฏิบัติหน้าที่ บางคนต้องการอบรมก็ไม่ได้ไป
- 8) ด้านผู้บริหาร: ผู้บริหารมีวาระการทำงาน 4 ปี ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ต้องปรับเปลี่ยน ตามนโยบายของผู้บริหารคนใหม่อยู่ตลอดเวลา



4.3 ผลการศึกษา กลุ่มที่ 3 (หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน)

4.3.1 ผลการสัมภาษณ์ (กลุ่มที่ 3 : หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน)

ผลการศึกษาแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
การปฐมนิเทศ	- อธิบายถึงภาระหน้าที่ตาม Job Description	8	22.22
	- การปฐมนิเทศโดยส่วนกลางจากส่วนทรัพยากรบุคคล	7	19.44
	- การชี้แจงข้อมูล กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4	11.11
	- การแนะนำโดยหัวหน้างาน	4	11.11
	- แจกคู่มือการปฏิบัติงาน	4	11.11
	- การมอบหมายงานและพี่เลี้ยง ตามแผนพัฒนา On the Job Training	3	8.33
	- มอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน และสวัสดิการ	2	5.56
	- แจกเมื่อมีการประชุมประจำเดือน	2	5.56
	- แจกผ่านการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงาน	1	2.78
	- แนะนำให้ความรู้ในการปฏิบัติงานในแต่ละงาน	1	2.78
	รวม	36	100.00
การอบรม สัมมนา	- ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ตามลักษณะงานของตนเอง เช่น อบรมด้านการสื่อสาร เป็นต้น	9	18.37
	- เข้ารับการอบรมตามที่มหาวิทยาลัยจัด	9	18.37
	- หน่วยงานมีการจัดอบรมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล Individual Development Plan (IDP)	6	12.24
	- มีการจัดสัมมนาประจำหน่วยงานเป็นประจำทุกปี	6	12.24
	- เข้าร่วมการจัดอบรม สัมมนา ภายในหน่วยงาน	5	10.20
	- เข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย	5	10.20
	- บุคลากรสามารถแจ้งความประสงค์เข้าร่วมอบรมสัมมนาในหัวข้อที่สนใจและที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาตนเองได้	4	8.16
	- อบรมโดยการเชิญวิทยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ มาให้ความรู้	3	6.12

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
	- จัดอบรม สัมมนาให้กับหน่วยงานภายใน	1	2.04
	- มีการจัดสัมมนากลุ่มย่อย สำหรับหัวหน้างานแยกตามนโยบายของมหาวิทยาลัย	1	2.04
	รวม	49	100.00
การศึกษาดูงาน	- ศึกษาดูงานจากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง	6	28.57
	- ศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกที่มีรูปแบบการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกัน	4	19.05
	- ศึกษาดูงานในช่วงที่มีการจัดสัมมนาประจำปี	3	14.29
	- ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง	2	9.52
	- ศึกษาดูงานตามนโยบายของผู้บริหาร	2	9.52
	- เปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาดูงานได้ตามความสนใจ	1	4.76
	- ศึกษาดูงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน	1	4.76
	- ศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน	1	4.76
	- ศึกษาดูงานโครงการและสถานที่ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานของหน่วยงาน	1	4.76
	รวม	21	100.00
การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการสอนงาน ถ่ายทอดงาน นำปัญหา อุปสรรคในการทำงานมาพูดคุยกัน เพื่อหาแนวทางแก้ไข	9	23.08
	- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นภายในมหาวิทยาลัย เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้าน UKPSF (การส่งเสริมสมรรถนะด้านการเรียนการสอน) การอบรมการวิจัย ระเบียบการเงิน เป็นต้น	8	20.51
	- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในหน่วยงานปีละ 2-3 ครั้ง เช่น ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ การใช้ AI เป็นต้น	7	17.95
	- เชิญวิทยากรจากหน่วยงานอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดีมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	5	12.82
	- เข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มหาวิทยาลัยจัด	5	12.82

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
	- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย	3	7.69
	- มีกระบวนการ การทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) ทุกครั้งหลังการจัดกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน	2	5.13
	รวม	39	100.00
การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน	- มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหาร และมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร	6	24.00
	- มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของบุคลากร	5	20.00
	- มีการสอนงานกันแทน และเปิดสิทธิ์ให้ทำงานแทนกันได้ เมื่อมีการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น	5	20.00
	- มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เมื่อมีการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3	12.00
	- จัดให้มีการหมุนเวียนงาน หรือสลับหน้าที่งานที่รับผิดชอบ หรือมอบหมายงานให้ทำร่วมกันตามความเหมาะสมในแต่ละโอกาสและตามความจำเป็น	2	8.00
	- มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อเป็นการเรียนรู้งาน รวมการกระจายงานให้เหมาะสม	1	4.00
	- มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในลักษณะงานที่คล้ายกัน	1	4.00
	- มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในงานที่รับผิดชอบ แต่ยังไม่มี การเปลี่ยนข้ามสายงาน	1	4.00
	- หน่วยงานกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานทุก 2 ปี	1	4.00
	รวม	25	100.00

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ	- กำหนดให้บุคลากรทุกคน ศึกษากฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เช่น กฎ ระเบียบ เกี่ยวกับการ จัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบการเงิน ระเบียบมหาวิทยาลัยฯ เป็นต้น	11	36.67
	- มีการศึกษาทบทวนกฎ ระเบียบใหม่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจุบัน	4	13.33
	- กำหนดให้บุคลากรทุกคน ศึกษาและติดตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ ๆ อยู่เสมอ เช่น ประกาศคำตอบแทนวิทยาการ อัตราค่าธรรมเนียมและแนวปฏิบัติการให้บริการสรวายน้ำ สถานกีฬาและสุขภาพ ประกาศอัตราค่าใช้จ่ายกีฬา มหาวิทยาลัย เป็นต้น	4	13.33
	- มีการศึกษา กฎ ระเบียบ โดยการแจ้งเวียนให้บุคลากรทุก คนทราบและถือปฏิบัติ	3	10.00
	- กำหนดกฎ ระเบียบ คู่มือ และตำราที่เกี่ยวข้อง ใน SOP ของบุคลากรแต่ละคน โดยให้ศึกษารายละเอียด และนำมาใช้ ในการปฏิบัติงาน	3	10.00
	- หน่วยงานมีการศึกษากฎ ระเบียบใหม่ๆ จากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กระทรวงอว. เพื่อนำมาจัดทำแนวปฏิบัติ ระเบียบ และประกาศต่าง ๆ	2	6.67
	- มีการตรวจสอบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ กฎ ระเบียบ ตำรา และคู่มือ โดยคณะทำงานตรวจสอบภายในปีละ 2 ครั้ง	2	6.67
	- การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ จะระบุไว้ใน Job Description	1	3.33
รวม		30	100.00

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
การศึกษาจากคู่มือ	- กำหนดให้บุคลากรทุกคน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกปฏิบัติงานจริง	12	33.33
	- มอบหมายให้บุคลากรสามารถนำคู่มือไปศึกษาด้วยตนเอง กรณีที่เป็นบุคลากรใหม่และที่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกัน	8	22.22
	- เมื่อมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือโครงสร้างการทำงานใหม่ ต้องมีการปรับเปลี่ยนคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) อยู่เสมอ	5	13.89
	- มีการทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	3	8.33
	- มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) ในงานต่างๆ ของตนเอง และของหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในมหาวิทยาลัย	2	5.56
	- มีการแจ้งเวียนคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรภายในหน่วยงานทราบและถือปฏิบัติ	2	5.56
	- หน่วยงานมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่ง เช่นคู่มือด้านการช่าง คู่มือการสอบเทียบ ซึ่งจัดทำเป็นประจำทุกปี	2	5.56
	- หน่วยงานมีการบรรจุคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) ไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร	1	2.78
	- หน่วยงานภายนอกสามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการปฏิบัติงาน	1	2.78
รวม		36	100.00

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
การสอนงาน	- สอนโดยหัวหน้างาน : หัวหน้างานเป็นผู้สอนงานให้กับบุคลากรใหม่หรือบุคลากรที่ย้ายมาทำงานในตำแหน่งใหม่	12	24.49
	- สอนโดยพี่เลี้ยง (Mentor) : มีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับบุคลากรใหม่ และมีการประเมินผลงาน	12	24.49
	- มีสอนโดยเพื่อนร่วมงาน : เพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์สอนงานให้กับเพื่อนร่วมงานใหม่	8	16.33
	- มีการ On-the-job training : บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานจากการปฏิบัติงานจริง	6	12.24
	- มีการ Coaching : หัวหน้างานหรือผู้ที่มีประสบการณ์ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรใหม่ในการทำงาน (Coaching)	4	8.16
	- Job shadowing : บุคลากรใหม่ติดตามและสังเกตการณ์การทำงานของบุคลากรที่มีประสบการณ์	2	4.08
	- มีการมอบหมายงาน (Job Assignment) : บุคลากรได้เรียนรู้จากการมอบหมายงาน	2	4.08
	- มีการสอนงานจากคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) : บุคลากรเรียนรู้การทำงานจากคู่มือการปฏิบัติงาน	1	2.04
	- เรียนรู้จากการทำงานเป็นทีม (Teamwork & empowerment): บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานจากการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Teamwork & empowerment)	1	2.04
	- มีการเชิญวิทยากรมาสอน : เชิญผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกมาสอนงาน เช่น งานวิจัย งานสอบเทียบเครื่องมือวัด จากศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, Supplier การติดตั้งหลังคา การซ่อมแซมอุปกรณ์ เป็นต้น	1	2.04
	รวม	49	100.00

รูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ข้อมูลการสัมภาษณ์	ความถี่	ร้อยละ
อื่นๆ การเตรียม Successor Pool	- เน้นการมอบหมายงาน ที่ไม่ใช่งานของตนเอง	7	21.88
	- เตรียมการเรียนรู้งานร่วมกัน ถ่ายทอดงาน สอนงาน และ เทคนิคการทำงานจากผู้บริหารปัจจุบัน	5	15.63
	- มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3	9.38
	- ดูจากทัศนคติ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ และ ศักยภาพความเป็นผู้นำ	3	9.38
	- มีการหารือร่วมกันระหว่างหัวหน้างานและหัวหน้าส่วนเพื่อ คัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการสืบทอด ตำแหน่ง และปรับตำแหน่งให้สอดคล้องกับนโยบาย มหาวิทยาลัย	2	6.25
	- เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงศักยภาพเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง	2	6.25
	- มีการอบรมให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ สำหรับการเป็นผู้บริหาร	2	6.25
	- จัดทำ KM ไว้ให้ผู้ที่ขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารได้ศึกษาเรียนรู้ และนำไปใช้	1	3.13
	- จัดทำ Job Description เพื่อเพิ่มทักษะในแต่ละตำแหน่ง งาน	1	3.13
	- มีโครงการอบรมเพื่อพัฒนาผลงานเฉพาะวิชาชีพ	1	3.13
	- มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงานให้กับบุคคลที่มีศักยภาพ	1	3.13
	- มีการเตรียมขั้นตอนคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม	1	3.13
	- มีการเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีม	1	3.13
	- การเป็น Role model	1	3.13
	- มีการจัดทำคู่มือสมรรถนะ พนักงานประเมินตนเอง 20% หัวหน้าประเมิน 80%	1	3.13
	รวม	32	100.00

สรุปภาพรวมความเหมือนและความแตกต่างกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น มีดังนี้

สรุปภาพรวม	
ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
ความเหมือน	ความแตกต่าง
การพัฒนาตนเอง : มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรมและสัมมนา บุคลากรสามารถแจ้งความประสงค์เข้าร่วมอบรม และศึกษาดูงานโครงการและสถานที่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง คุณธรรมจริยธรรม : การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และรับผิดชอบ เน้นไปที่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กร	◆ ประสบการณ์: ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป ◆ มุมมอง: มีมุมมองในภาพกว้าง มีทัศนคติที่ดี ◆ การใช้เทคโนโลยี: นำเทคโนโลยีมาใช้น้อย ◆ การให้ข้อมูล: อธิบายภาระหน้าที่ตาม Job Description, กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ◆ การสอนงาน: สอนงานกัน เมื่อมีบุคลากรเข้ามาใหม่ และเมื่อมีการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ◆ Coaching: หัวหน้างานหรือผู้มีประสบการณ์ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรที่เข้ามาใหม่ ◆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้: สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน ◆ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน: สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหาร และมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ◆ คู่มือการปฏิบัติงาน: สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) ◆ เรียนรู้จากการทำงานจริง: มอบหมายงาน (Job Assignment) ให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการทำงานจริง ◆ เรียนรู้จากการทำงานเป็นทีม: เรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น ◆ แผนพัฒนารายบุคคล: สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ◆ การเตรียมผู้สืบทอด: เตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีความพร้อมทั้งทักษะ ความรู้ และประสบการณ์

สรุปภาพรวม	
ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	
สิ่งที่เหมือน	สิ่งที่แตกต่าง
	พนักงานดีเด่น ◆ แรงจูงใจ: ส่วนใหญ่ได้แรงผลักดันจากตนเอง สนุกกับการทำงาน มีการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาตนเอง ได้ตอบแทนคุณมหาวิทยาลัย มุ่งมั่นพัฒนาหน่วยงาน มีความภาคภูมิใจในตนเอง รู้สึกพอใจกับงาน

4.3.2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ (สำหรับกลุ่มที่ 3 : หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน)

1) ด้านสถานการณ์จ้างงาน :

- 1.1 บุคลากรตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวมีภาระงานเทียบเท่าหรือมากกว่าบุคลากรที่ทำงานประจำ
- 1.2 บุคลากรตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวขาดความมั่นคงในชีวิตการทำงาน
- 1.3 อัตราการลาออกของบุคลากรตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวค่อนข้างสูง
- 1.4 ผลงานเชิงประจักษ์ต่อกระบวนการพัฒนาตนเองมีน้อย

2) ด้านการพัฒนาศักยภาพ :

- 2.1 บุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนา
- 2.2 มองไม่เห็นความก้าวหน้า/ไร้คำตอบแทน
- 2.3 บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง (หมดไฟ)
- 2.4 แผนการส่งเสริมพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่ต่อเนื่อง
- 2.5 การเรียนรู้และสนับสนุนงานขาดความต่อเนื่อง
- 2.6 Mindset ไม่เอื้อต่อการพัฒนา
- 2.7 บุคลากรบางคนไม่ได้มาจากตำแหน่งบริหารงานโดยตรง ต้องมาเรียนรู้งานใหม่
- 2.8 บุคลากรบางส่วนมีข้อจำกัด พัฒนาได้ช้า
- 2.9 ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น อายุ ความสนใจ
- 2.10 ช่องว่างระหว่างวัย (อายุมากมีปัญหาเรื่องสุขภาพ อายุน้อยขาดประสบการณ์)

3) ด้านอายุและทักษะ :

- 3.1 บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 25 ปี
- 3.2 ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี
- 3.3 ขาดทักษะที่จำเป็นสำหรับวิชาชีพ
- 3.4 ทักษะของบุคลากรใหม่ดีกว่าบุคลากรเก่าที่ทำงานมานาน
- 3.5 บุคลากรเก่ามีทัศนคติเชิงลบต่อการทำงาน
- 3.6 หน่วยงานไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้เต็มที่

4) ด้านงบประมาณ :

4.1 งบประมาณจำกัดสำหรับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

5) วัฒนธรรมองค์กร :

5.1 บุคลากรส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานไม่มาก

5.2 บุคลากรขาดแรงจูงใจในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ

5.3 บรรยากาศในองค์กรไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร

6) จำนวนบุคลากร :

6.1 จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ภาระงานมาก อัตรากำลังน้อย

7) การจัดการอบรม :

7.1 เวลาในการจัดการอบรมไม่สอดคล้องกับเวลาว่างของบุคลากร

7.2 ไม่มีการประเมินสมรรถนะอย่างเป็นระบบ

8) ความท้าทายเฉพาะ :

8.1 ปัญหาเฉพาะที่แต่ละหน่วยงานเผชิญ เช่น ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ช่องว่างระหว่างวัย การใช้เทคโนโลยี ฯลฯ

สาเหตุที่ได้คะแนนน้อย เกิดจากสาเหตุดังนี้

1) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า การได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย เกิดจากสาเหตุดังนี้

1.1 งบประมาณจำกัด: มหาวิทยาลัยมีงบประมาณจำกัดในการจัดหาหลักสูตรฝึกอบรมที่ทันสมัยและหลากหลาย ทำให้บุคลากรมีโอกาสร่วมฝึกอบรมน้อยลง

1.2 ภาระงานหนัก: บุคลากรมีภาระงานประจำที่หนักเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรม

1.3 ความขาดแคลนแรงจูงใจ: การขาดแรงจูงใจ เช่น การเพิ่มเงินเดือน หรือการเลื่อนขั้น ทำให้บุคลากรไม่กระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง

1.4 วัฒนธรรมองค์กร: วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เป็นอุปสรรคต่อการเข้าร่วมฝึกอบรมของบุคลากร

1.5 การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว: เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

1.6 การขาดแคลนหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสม: ไม่มีหลักสูตรฝึกอบรมที่ตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะด้านของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

1.7 ปัจจัยส่วนบุคคล: บุคลากรแต่ละคนมีสไตล์การเรียนรู้และความสนใจที่แตกต่างกัน ทำให้การเลือกหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมเป็นเรื่องยาก

2) ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย เกิดจากสาเหตุดังนี้

2.1 ทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น: แม้จะมีความรู้ความสามารถสูง แต่หากขาดทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ทำให้การแก้ไขปัญหาและการจัดการความขัดแย้งเป็นไปได้ยากขึ้น

2.2 ทศนคติและความเชื่อ: ทศนคติที่ไม่เปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น หรือความเชื่อมั่นในตนเองที่สูงเกินไป ทำให้ไม่ยอมรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นที่แตกต่าง และไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น

2.3 ความกดดันจากงาน: มีภาระงานที่มากเกินไป ทำให้ขาดสมาธิและความอดทนในการแก้ไขปัญหา และแสดงพฤติกรรมที่ก้าวร้าวหรือไม่เป็นมิตรกับผู้อื่น

2.4 โครงสร้างองค์กร: โครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อนหรือขาดความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความขัดแย้งและความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา

2.5 ทรัพยากรที่จำกัด: การขาดทรัพยากรที่เพียงพอ เช่น งบประมาณ เวลา หรือบุคลากร ทำให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปได้ยากขึ้น

2.6 การเปลี่ยนแปลงองค์กร: การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและบ่อยครั้ง สร้างความไม่แน่นอนและความวิตกกังวลให้กับบุคลากร ทำให้การทำงานร่วมกันและการแก้ไขปัญหาเป็นไปได้ยากขึ้น

2.7 ความสัมพันธ์ส่วนตัว: ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ไม่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อการประเมินผลการทำงาน

3) ด้านการติดต่อประสานงาน จากผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย เกิดจากสาเหตุดังนี้

3.1 การสื่อสารไม่ชัดเจน:

3.1.1 ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารไม่เข้าใจตรงกัน: การใช้ศัพท์เฉพาะหรือภาษาที่แตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน ทำให้เกิดความสับสนและเข้าใจผิดได้

3.1.2 ขาดการประชุมหรือการพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล: ทำให้เกิดช่องว่างในการสื่อสารและความไม่เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน

3.2 ขาดความชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบ:

3.2.1 ขอบเขตงานไม่ชัดเจน: ไม่ได้กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขาดตกบกพร่อง

3.2.2 ไม่มีการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญ: ทำให้แต่ละฝ่ายทำงานเป็นส่วนๆ ไม่สามารถเชื่อมโยงงานเข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ขาดระบบการจัดการเอกสาร:

3.3.1 ไม่มีระบบจัดเก็บเอกสารที่เป็นระบบ: ทำให้หาเอกสารที่ต้องการไม่เจอ หรือเอกสารสูญหาย

3.3.2 ไม่มีการอัปเดตข้อมูลในเอกสารให้เป็นปัจจุบัน: ทำให้เกิดการใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องในการทำงาน

3.4 ขาดเครื่องมือสนับสนุน:

3.4.1 ขาดซอฟต์แวร์หรือระบบ IT ที่รองรับการทำงานร่วมกัน: ทำให้การทำงานล่าช้าและไม่สะดวก

3.4.2 ไม่มีการฝึกอบรมให้บุคลากรใช้เครื่องมือเหล่านี้: ทำให้บุคลากรไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือได้อย่างเต็มที่

4) ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย เกิดจากสาเหตุดังนี้

4.1 โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ: มองไม่เห็นโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพของตนเอง

4.2 ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4.3 ทักษะการสื่อสาร: ขาดทักษะในการสื่อสารกับบุคคลทั่วไป

4.4 โครงสร้างองค์กร: โครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อนหรือขาดความชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนและความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

4.5 ความขัดแย้งส่วนตัว: ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการประเมินผลงาน

5) ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเป็นอันดับสุดท้าย เกิดจากสาเหตุดังนี้

5.1 ขาดการปฏิสัมพันธ์ หรือการมีส่วนร่วมกับหน่วยงาน หรือเพื่อนร่วมงาน

5.2 การอบรมเน้นทฤษฎีมากเกินไป

5.3 ขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่บุคลากรใหม่ต้องทำ หรือไม่สามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.4 ขาดทักษะในการสอนงาน ทำให้บุคลากรใหม่ไม่สามารถเข้าใจเนื้อหาได้อย่างชัดเจน

5.5 ภารกิจงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการสอนงาน

5.6 เนื้อหาการปฐมนิเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการ:

◆ เนื้อหาอาจไม่ตรงกับความต้องการหรือความต้องการของบุคลากรใหม่

◆ ข้อมูลที่ให้ไม่เพียงพอหรือไม่ครอบคลุม ทำให้บุคลากรใหม่ไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่

ของตนเอง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว (207 คน)

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นพนักงานประจำ จำนวน 177 คน (ร้อยละ 85.50) ส่วนใหญ่ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ จำนวน 201 คน (ร้อยละ 97.10) มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 45.41) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 161 คน (ร้อยละ 77.78) มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 97 คน (ร้อยละ 46.86) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 96 คน (ร้อยละ 46.38) และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่เป็นการอบรม สัมมนา จำนวน 183 คน (ร้อยละ 88.41) รองลงมาเป็นการศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เท่ากัน จำนวน 156 คน (ร้อยละ 75.36) สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่ 1 - 2 ครั้ง จำนวน 99 คน (ร้อยละ 47.83)

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (177 คน)

ผู้ตอบแบบสอบถามเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นพนักงานประจำ จำนวน 177 คน (ร้อยละ 100) ส่วนใหญ่ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ จำนวน 171 คน (ร้อยละ 96.61) มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปมากที่สุดจำนวน 93 คน (ร้อยละ 52.54) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 138 คน (ร้อยละ 77.97) มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 95 คน (ร้อยละ 53.67) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 69 คน (ร้อยละ 38.98) และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่เป็นการอบรม สัมมนา จำนวน 158 คน (ร้อยละ 89.27) รองลงมาเป็นการศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เท่ากัน จำนวน 134 คน (ร้อยละ 75.71) สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่ 1 - 2 ครั้ง จำนวน 91 คน (ร้อยละ 51.41)

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป กลุ่มลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (30 คน)

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 30 คน (ร้อยละ 100) ส่วนใหญ่ไม่มีระดับความเชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน (ร้อยละ 100) มีอายุระหว่าง 30 - 45 ปี มากที่สุดจำนวน 17 คน (ร้อยละ 56.67) ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 23 คน (ร้อยละ 76.67) มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปีมากที่สุด จำนวน 23 คน (ร้อยละ 76.67) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 27 คน (ร้อยละ 90.00) และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่เป็นการอบรม สัมมนา จำนวน 25 คน (ร้อยละ 19.69) รองลงมาเป็นการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสอนงานเท่ากัน จำนวน 22 คน (ร้อยละ 17.32) สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรม 3 - 4 ครั้ง และมากกว่า 4 ครั้ง เท่ากันจำนวน 11 คน (ร้อยละ 36.67)

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติงานแบบต่อเนื่องเป็นประจำ จำนวน 25 คน (ร้อยละ 83.33) มีความพอใจในการทำงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 25 คน (ร้อยละ 26.31) มีการสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองจากหัวหน้างาน โดยให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน จำนวน 22 คน (ร้อยละ 40.00) สำหรับเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการพัฒนาความรู้และทักษะการทำงาน โดยส่วนใหญ่ช่วยหาและแนะนำแหล่งข้อมูล จำนวน 23 คน (ร้อยละ 30.26)

5.1.4 ผลการศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี แยกตามวัตถุประสงค์ทั้งวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

5.1.4.1 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการศึกษา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านการติดต่อประสานงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้าย ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

5.1.4.2 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1) ด้านทักษะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สำหรับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ ความสามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อ และมัลติมีเดียต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ การได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้

และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ สามารถพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2) ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หน่วยงานมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

3) ด้านการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สำหรับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาาร่วมกัน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สำหรับลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และหน่วยงานได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หน่วยงานมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

4) ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สำหรับเจ้าหน้าที่

บริหารงานทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ต่อส่วนหน้าที่รับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ การปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สำหรับลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ การปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ต่อส่วนหน้าที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งสามประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบ ช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

5) ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สำหรับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หน่วยงานได้มีการจัดการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับลูกจ้างชั่วคราว เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และหน่วยงานได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ หน่วยงานมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) แนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง สรุปตามลำดับดังนี้

ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณค่า เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ ความขยันหมั่นเพียร ความอดทน และความมีน้ำใจ รวมถึงการเคารพกฎระเบียบและจรรยาบรรณในการทำงาน สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ของพนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 และลำดับที่ 5 ที่กล่าวไว้ว่า “มีการตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์

สุจริต และมีความรับผิดชอบ” ซึ่งมีความคิดเห็นตรงกัน และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ตรวจสอบได้ มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ สูงถึงร้อยละ 32.14

รองลงมาด้านการติดต่อประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีร่วมกันในการทำงาน ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตัวอย่างเช่น การประชุม การโทรศัพท์ การส่งอีเมล การเขียนรายงาน การนำเสนอผลงาน เป็นต้น ยกตัวอย่างการสัมภาษณ์ของพนักงานดีเด่นลำดับที่ 6 ที่กล่าวว่า “มีการสื่อสารที่ตรงประเด็น มีทักษะในการสื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจ ประสานงานด้วยความเข้าใจเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเห็นอกเห็นใจ” และพนักงานดีเด่นลำดับที่ 8 กล่าวว่า “มีการสื่อสารที่ชัดเจน ถูกต้อง ตรงไปตรงมา และตรงประเด็น เมื่อเจอปัญหา ก็นำมาแก้ไข และปรับเปลี่ยนวิธีการ” และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่ให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารให้เข้าใจและมีประสิทธิภาพ สูงถึงร้อยละ 66.67

ด้านทักษะการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้และฝึกฝนมาผ่านการปฏิบัติงานจริง ๆ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการนำเสนอ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ของพนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 ที่กล่าวว่า “มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความกระตือรือร้น ศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา มีการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ ทำให้มีผลงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มารับบริการ เช่น จัดทำ Web Application การทำฐานข้อมูลงานเพื่อสามารถสืบค้นและเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน” และพนักงานดีเด่นลำดับที่ 7 กล่าวว่า “มีการพัฒนาศึกษาหาความรู้ให้กับตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนางานเขียนขอบเขตงาน” และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้พัฒนาและศึกษาระบบงานใหม่ ๆ ตามที่หน่วยงานได้ปรับตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ สูงถึงร้อยละ 31.25

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่องค์กรหรือบุคคลนำมาใช้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ดังตัวอย่างรูปแบบ: เช่น การฝึกอบรม การโค้ชชิ่ง การให้คำปรึกษา การมอบหมายงานที่ท้าทาย วิธีการ: เช่น การบรรยาย การปฏิบัติจริง การศึกษาค้นคว้า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรม: เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การเข้าคอร์สฝึกอบรม การจัด Workshop การทำโครงการ เป็นต้น สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ของพนักงานดีเด่นด้านความต้องการพัฒนาศักยภาพในประเด็นต่าง ๆ เช่น พนักงานดีเด่นลำดับที่ 1, 3, 4 และลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ต้องการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ” พนักงานดีเด่นลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ต้องการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ” พนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ต้องการพัฒนาระบบการให้บริการ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน” และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากแหล่งอื่น ๆ ฝึกฝนและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ สูงถึงร้อยละ 20.00 และการอบรมการพัฒนาในงานในด้านต่าง ๆ สม่ำเสมอ ร้อยละ 16.67

ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้น ให้บุคคลมีความตั้งใจที่จะทำงาน อย่างเต็มที่ และ มุ่งมั่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจเป็นทั้งปัจจัยภายในตัวบุคคล เช่น จากแรงผลักดันของตนเอง ความต้องการความสำเร็จ หรือปัจจัยภายนอก เช่น ค่าตอบแทน หรือการได้รับการยอมรับ ต้องการความก้าวหน้า ต้องการความมั่นคง ต้องการความท้าทาย เป็นต้น สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ของพนักงานดีเด่นลำดับที่ 1 ที่กล่าวไว้ว่า “แรงจูงใจมาจากตนเอง เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาการทำงานของตนเอง ไม่อยากให้ตนเองลำบาก ทำให้งานของตนเองสะดวกยิ่งขึ้น” และพนักงานดีเด่นลำดับที่ 5 และ 6 กล่าวไว้ว่า “ช่วยลดปัญหาของหน่วยงาน และสร้างความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ” การปฏิบัติงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง หน่วยงานจึงควรเพิ่มแรงจูงใจด้านสวัสดิการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว ที่ให้ความสำคัญ สูงถึงร้อยละ 20.41

5.1.4.3 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านลักษณะของงาน ด้านประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และด้านความผูกพันองค์กร สรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1) ด้านลักษณะของงานของลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถหลายด้าน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ สามารถเสนอแนวทาง และวิธีการแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ การมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจงานบางอย่างกับผู้บังคับบัญชา มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2) ด้านประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเข้ากับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ การปฏิบัติขององค์กร ทำให้รู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า และงานที่ปฏิบัติมีโอกาสในการที่จะคิดและทำอย่างเป็นอิสระ ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ การเป็นที่ยอมรับขององค์กรว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญในองค์กร มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

3) ด้านความผูกพันองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การใช้ความพยายามอย่างทุ่มเททุกครั้งในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ การยินดีที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรนี้ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และอันดับสุดท้ายคือ การยินดีทำงานพิเศษให้กับองค์กรโดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทน และเต็มใจที่จะทำงานพิเศษนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งสองประเด็นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในด้านทักษะการปฏิบัติงานส่วนใหญ่หัวหน้างานหรือหัวหน้าส่วนให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมการอบรมค่อนข้างน้อย

สอดคล้องกับสิ่งที่ได้รับจากข้อเสนอแนะ ในโอกาสพัฒนาสำหรับลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 3.13 และต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบางอย่างกับผู้บังคับบัญชา ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ต้องการเป็นที่ยอมรับขององค์กรว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร ต้องการความมั่นคงในอาชีพการงานที่สูงขึ้น

5.1.5 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1) ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึงเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

2) ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน พบว่า โดยภาพรวมมีศักยภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ที่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และช่วงเวลา 10 - 14 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปีขึ้นไป สำหรับลูกจ้างชั่วคราว พบว่าประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานในช่วงเวลาแตกต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

3) ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามช่วงเวลาของประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ช่วงเวลาของประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ที่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ที่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันที่มีช่วงเวลาต่ำกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าช่วงเวลา 20 ปีขึ้นไป สำหรับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลาต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน

4) ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวที่มีวิธีการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านเหมือนกัน

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ไม่ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิธีการพัฒนาศักยภาพ ยกเว้นในด้านคุณธรรมจริยธรรมที่ประสบการณ์การทำงานมีผลต่อความแตกต่างในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ

ระดับการศึกษา: ไม่ว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจะมีวุฒิการศึกษาในระดับใด ก็ไม่ได้ส่งผลให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ประสบการณ์ทำงาน: ไม่ว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจะมีประสบการณ์การทำงานมานานเท่าใด หรือมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันมานานแค่ไหน ก็ไม่ได้ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงาน ยกเว้นด้านคุณธรรมจริยธรรม ที่ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า จะมีค่าเฉลี่ยด้านคุณธรรมจริยธรรมน้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า

วิธีการพัฒนา: ไม่ว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจะได้รับการพัฒนาศักยภาพที่แตกต่างกันไป ก็ไม่ได้ส่งผลให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

5.1.6 ผลการสัมภาษณ์

5.1.6.1 ผลการสัมภาษณ์พนักงานดีเด่น

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) แนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานดีเด่น

ด้านทักษะการปฏิบัติงาน : ทักษะที่พนักงานดีเด่นควรมีได้แก่ ทักษะพื้นฐาน: การเรียนรู้ตลอดชีวิต การแก้ปัญหา การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ทักษะเฉพาะทาง: เทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารจัดการ การพัฒนางาน และทักษะด้านบุคลิกภาพ: ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในการลดเวลาและต้นทุน ช่วยเพิ่มผลผลิตในการทำงาน ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการบริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม

ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พนักงานดีเด่นมีแรงจูงใจภายในสูง มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความตั้งใจจริง แม้จะไม่ได้รับการสนับสนุนจากภายนอกมองเห็นคุณค่าของการทำงานที่ส่งผลดีต่อองค์กรและผู้รับบริการ โดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขปัญหและพัฒนาหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น มีความภาคภูมิใจในงาน มีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยมองหาโอกาสในการเรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้น ประกอบกับมีปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจ จากการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการได้รับการยอมรับและชื่นชม

ด้านการติดต่อประสานงาน พนักงานดีเด่นให้ความสำคัญกับผู้ติดต่อ การใช้คำพูดที่สุภาพ อ่อนน้อม การเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการสื่อสารที่ชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่าย ซึ่งจะส่งผลให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจกับผู้รับบริการ

ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน พนักงานดีเด่นเน้นที่ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้วยความตรงต่อเวลา การรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ การทำงานอย่างตั้งใจ และการไม่กระทำใด ๆ ที่เป็นการเอาเปรียบหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงาน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย สามารถตรวจสอบได้ และปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้อบรมพนักงานใหม่ นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำไปใช้ในการพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อให้ระบบการทำงานมีความโปร่งใสและเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน พนักงานดีเด่นต้องการงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น รวมถึงงบประมาณสำหรับอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน เช่น แก้วน้ำ เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานและลดปัญหาสุขภาพ ต้องการให้มีการกำหนดเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับงานที่ทำ โดยเฉพาะตำแหน่งที่หลากหลาย และใช้ชื่อตำแหน่งซ้ำซ้อนกัน ต้องการให้มีการพัฒนาพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อส่งเสริมการทำงานและคุณภาพชีวิต ต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและทักษะการสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการติดต่อสื่อสาร ต้องการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และต้องการลดงานที่ซ้ำซ้อนและพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.1.6.2 ผลการสัมภาษณ์หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) แนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน

หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน จะมีรูปแบบและวิธีการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลาย จากผลการสัมภาษณ์ การปฐมนิเทศ พบว่า มีการอธิบายถึงภาระหน้าที่ตาม Job Description สูงที่สุด ร้อยละ 22.22 รองลงมา มีการปฐมนิเทศโดยส่วนกลางจากส่วนทรัพยากรบุคคล ร้อยละ 19.44 การอบรม สัมมนา พบว่า ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ตามลักษณะงานของตนเอง และเข้ารับการอบรมตามที่มหาวิทยาลัยจัด สูงที่สุด ร้อยละ 18.37 รองลงมาหน่วยงานมีการจัดอบรมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และมีการจัดสัมมนาประจำหน่วยงานเป็นประจำทุกปี ร้อยละ 12.24 การศึกษาดูงาน พบว่า มีการศึกษาดูงานจากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง สูงที่สุด ร้อยละ 28.57 รองลงมา มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกที่มีรูปแบบการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกัน ร้อยละ 19.05 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการสอนงาน ถ่ายทอดงาน นำปัญหา อุปสรรคในการทำงานมาพูดคุยกันเพื่อหาแนวทางแก้ไข สูงที่สุด ร้อยละ 23.08 รองลงมา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นภายใน

มหาวิทยาลัย ร้อยละ 20.51 **การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน** พบว่า มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหาร และมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร สูงที่สุด ร้อยละ 24.00 รองลงมา มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของบุคลากร และมีการสอนงานกันแทน และเปิดสิทธิ์ให้ทำงานแทนกันได้ เมื่อมีการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ร้อยละ 20.00 **การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ** พบว่า กำหนดให้บุคลากรทุกคน ศึกษา กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง สูงที่สุด ร้อยละ 36.67 รองลงมา มีการศึกษาทบทวนกฎ ระเบียบใหม่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และกำหนดให้บุคลากรทุกคน ศึกษาและติดตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ ๆ อยู่เสมอ ร้อยละ 13.33 **การศึกษาจากคู่มือ** พบว่า กำหนดให้บุคลากรทุกคน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกปฏิบัติงานจริง สูงที่สุด ร้อยละ 33.33 รองลงมา มีการมอบหมายให้บุคลากรสามารถนำคู่มือไปศึกษาด้วยตนเอง กรณีที่เป็นบุคลากรใหม่และที่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานกัน ร้อยละ 22.22 **การสอนงาน** พบว่า หัวหน้างานเป็นผู้สอนงานให้กับบุคลากรใหม่หรือบุคลากรที่ย้ายมาทำงานในตำแหน่งใหม่ และมีการสอนโดยพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับบุคลากรใหม่ และมีการประเมินผลงาน สูงที่สุด ร้อยละ 24.49 รองลงมา สอนโดยเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ สอนงานให้กับเพื่อนร่วมงานใหม่ ร้อยละ 16.33 **อื่นๆ การเตรียม Successor Pool** พบว่า เน้นการมอบหมายงาน ที่ไม่ใช่งานของตนเอง สูงที่สุด ร้อยละ 21.88 รองลงมา มีการเตรียมการเรียนรู้งานร่วมกัน ถ่ายทอดงาน สอนงาน และเทคนิคการทำงานจากผู้บริหารปัจจุบัน ร้อยละ 15.63

5.2 อภิปรายผล

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยภาพรวม พบว่ามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับผลการศึกษาของลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557 ที่พบว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สูงเป็นลำดับแรก แสดงว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้ การมีจิตสำนึกที่ต่อต้านที่รับผิชอบ ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือด้านการติดต่อประสานงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน มีการประชุมปรึกษาหารือกัน มีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร อันดับที่สามคือด้านทักษะการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน แต่ก็ยังมีอุปสรรคที่สำคัญคือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ อาจเกิดความล่าช้าหรือนำเทคโนโลยีมาใช้ได้น้อย อันดับที่สี่คือด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน พบว่าหน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เกิดจากสาเหตุ ขาดการปฏิสัมพันธ์ หรือการมีส่วนร่วมกับหน่วยงาน หรือเพื่อนร่วมงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่บุคลากรใหม่ต้องทำ ขาดทักษะ

ในการสอนงาน และยังพบว่าองค์กรมีการนำรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน มาพัฒนาศักยภาพบุคลากรหลายรูปแบบ โดยเฉพาะวิธีการอบรม สัมมนา เป็นวิธีที่ใช้มากที่สุด รองลงมาเป็นการศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมีวิธีการสอนงาน การศึกษา จากคู่มือ การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2563) ที่มีการเรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพ และอันดับ สุดท้ายคือด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้องค์กรควรมีแนวทางสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร อาทิเช่น มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสมกับความสามารถ สนับสนุนให้บุคลากรได้ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ พัฒนาทักษะ และเติบโตในหน้าที่การงาน มีการให้การยอมรับและชื่นชมผลงาน องค์กรควรมีระบบการให้รางวัล สวัสดิการ และผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อเป็นการตอบแทนผลงาน ของบุคลากร ผู้นำควรให้คำชมเชย ให้กำลังใจ และสนับสนุนบุคลากรอยู่เสมอ ควรสร้างโอกาสให้ บุคลากรได้เติบโตในหน้าที่การงาน ซึ่งองค์กรควรมีระบบการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และเตรียม ความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของ องค์กร แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา คำนึงถึงการรักษาสสมดุลระหว่างงาน และชีวิตส่วนตัว สร้างความหมายและความมุ่งมั่นในองค์กร และสร้างผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่ทั้งนี้ ที่กล่าวมาทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารีมีศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และสามารถที่จะเติบโตได้ตามแนวคิดของ 9-Box Model ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสจิริตัน เมธีสุวภาพ และสมถวิล วิจิตรวรรณ (2562) ที่ กล่าวไว้ว่า ระดับศักยภาพแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ บุคลากรที่มีศักยภาพต่ำหรือศักยภาพที่จำกัด บุคลากรที่มีศักยภาพปานกลาง เติบโตได้ และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และยังสอดคล้องกับผล การศึกษาของ ณัฐกุล ภูกกลาง (2561) ที่พบว่า การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนก เป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรกคือด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือด้านการ ติดต่อประสานงาน อันดับที่สามคือด้านทักษะการปฏิบัติงาน อันดับที่สี่คือด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรม และอันดับสุดท้ายคือด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกัน

ผลจากการวิจัยศักยภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน พบว่าลูกจ้างชั่วคราวต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน รู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีค่า และเป็นที่ยอมรับขององค์กร เห็นว่าตนเองมีบทบาทสำคัญในองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เบญจพร ธาราภูมิ (2548) ที่พบว่า ความเป็นอิสระในการทำงาน และความรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญ ต่อองค์การ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์การของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน และ สอดคล้องกับผลการศึกษาของอลิสตา ตลิ่งผล (2550) ที่พบว่าลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นการทำงานที่ ต่อเนื่อง การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและการได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานมีผล ต่อการพัฒนาตนเองของลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งองค์กรควรจะต้องดูแลและรักษา "ลูกจ้างชั่วคราวที่มี คุณภาพ" ไว้ได้จากด้านลักษณะของงาน เช่น มอบหมายงานที่มีความท้าทาย น่าสนใจ และ สอดคล้องกับทักษะของลูกจ้างชั่วคราว สนับสนุนโอกาสให้ลูกจ้างชั่วคราวได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และ

พัฒนาศักยภาพ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน เช่น ให้ความฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานแก่ลูกจ้างชั่วคราว จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้และประสบการณ์ เช่น การสัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ ประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ให้คำติชมที่เป็นประโยชน์ ด้านความผูกพันองค์กร เช่น สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ให้ลูกจ้างชั่วคราวมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รับฟังความคิดเห็นของลูกจ้างชั่วคราว ให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะ ให้รางวัลหรือการจูงใจแก่ลูกจ้างชั่วคราวที่มีผลงานดี ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการดึงดูดลูกจ้างชั่วคราวที่มีคุณภาพ ทำให้ทำงานเสร็จตามกำหนดเวลา และประหยัดค่าใช้จ่าย ลูกจ้างชั่วคราวหลายคนมีความพึงพอใจกับการทำงาน และบางคนถูกบรรจุเป็นพนักงานประจำ ประกอบกับการให้ความสำคัญกับลูกจ้างชั่วคราว เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า องค์กรที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาและดูแลลูกจ้างชั่วคราว ย่อมได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า ทั้งในแง่ของประสิทธิภาพการทำงาน ความผูกพันของลูกจ้าง และภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

สำหรับผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ก็มีศักยภาพการปฏิบัติงานเหมือนกัน หมายความว่า ศักยภาพไม่ได้ถูกจำกัดด้วยวุฒิการศึกษา กล่าวคือ บุคคลที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ล้วนมีศักยภาพในการทำงานที่ดีและประสบความสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่น ความตั้งใจ ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ ดังวลีที่ว่า การทำงานหนักและความมุ่งมั่นสำคัญกว่าวุฒิการศึกษา บุคคลประสบความสำเร็จได้โดยไม่คำนึงถึงระดับการศึกษา (Hard work and determination are more important than a degree. People can be successful regardless of their educational background.) หรือทุกคนมีความสามารถเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์การศึกษาอย่างไรก็ตาม (Everyone is equally capable, regardless of their educational background.)

ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่มีช่วงเวลาแตกต่างกัน พบว่าด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สะท้อนให้เห็นถึง ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี และช่วงเวลา 10 - 14 ปี อาจมีความมั่นใจในตนเองน้อยกว่า มีความเสี่ยงที่จะได้รับอิทธิพลจากเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานมากกว่า มีมุมมองที่เน้นผลลัพธ์ระยะสั้นมากกว่าผลลัพธ์ระยะยาว แตกต่างกับผู้ที่มียุทธศาสตร์การทำงานในช่วงเวลา 15 - 19 ปี และ 20 ปี ขึ้นไป ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า มีมุมมองกว้างขึ้น มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น มีการตัดสินใจรอบคอบขึ้น มีการควบคุมอารมณ์มากกว่า และมีมุมมองที่เน้นผลลัพธ์ระยะยาวมากกว่า

ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีศักยภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 10 ปี มีศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันกับผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานใน

ตำแหน่งปัจจุบันในช่วงเวลา 20 ปีขึ้นไป ซึ่งประสบการณ์การปฏิบัติงานกับศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานพัฒนาได้โดยอาศัยการเรียนรู้ การฝึกฝน และการกล่อมเกล่าเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยหล่อหลอมให้บุคคลมีจิตสำนึกที่ต้งาม และประพฤติตนให้ถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อด้านคุณธรรมจริยธรรมของบุคคล เช่น ครอบครัว การศึกษา สิ่งแวดล้อม ประสบการณ์ และค่านิยมส่วนตัว เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกัลยา วงษ์ลัมัย (2556) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ได้แก่ อายุมาก ระดับการศึกษาสูง มีสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน และตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานสูง มีทัศนคติในการทำงานที่ดี และมีความก้าวหน้าในการทำงานอย่างรวดเร็ว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทั้งนี้ขัดแย้งกับผลการศึกษาของณัฐกุล ภูกลาง (2561) ที่พบว่าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตาม เพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำแนกตามวิธีการพัฒนาศักยภาพ ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ การศึกษาจากคู่มือ การสอนงานและอื่น ๆ พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีวิธีการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน มีศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านไม่แตกต่างกัน ชี้ให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านวิธีการที่หลากหลาย ไม่จำเป็นต้องจำกัดอยู่แค่รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง กล่าวคือ การปฐมนิเทศ: ช่วยให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่เข้ามาใหม่ปรับตัวเข้ากับองค์กร เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ และระบบการทำงาน การอบรม สัมมนา: ช่วยพัฒนาทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะด้าน การศึกษาดูงาน: เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเรียนรู้จากประสบการณ์จริง แลกเปลี่ยนความรู้ และนำมาปรับใช้กับงานของตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้: ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองจากเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน: ช่วยให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ประสบการณ์ใหม่ ๆ และมุมมองที่หลากหลาย การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ: ช่วยให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเข้าใจกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง การศึกษาจากคู่มือ: ช่วยให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเข้าใจวิธีการทำงาน ขั้นตอน และเทคนิคต่าง ๆ การสอนงาน: ช่วยให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปรุ่นใหม่เรียนรู้จากรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่น ๆ อีกเช่น ศึกษาจาก Youtube Internet Social Media ต่าง ๆ จากการทำงานจากประสบการณ์จริง ชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเข้าถึงวิธีการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลาย เพื่อรองรับกับความต้องการ และรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ดังเช่น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ช่วยส่งเสริมนวัตกรรม ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ลดการหมุนเวียนของบุคลากร และช่วยให้มีความผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น

สำหรับสิ่งที่ได้จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่าด้านทักษะการปฏิบัติงาน ควรเรียนรู้พัฒนา และศึกษาระบบงานใหม่ ๆ ตามที่หน่วยงานได้ปรับตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความถนัดมากที่สุด

ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มแรงจูงใจด้านสวัสดิการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน มีความถี่มากที่สุด รองลงมาควรมีสภาพแวดล้อมที่ดี และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สนุก ไม่เครียด และได้รับความมั่นคงในอาชีพการงานที่สูงขึ้น ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ควรเรียนรู้จากแหล่งอื่น ๆ ฝึกฝนและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ มีความถี่มากที่สุด รองลงมาควรจัดให้มีการอบรมการพัฒนางานในด้านต่าง ๆ สม่ำเสมอ หรือสอบถามเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐกุล ภูกลาง (2561) ที่พบว่า ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ควรมีการฝึกอบรม เทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันสมัย และทันเหตุการณ์ ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น

การอภิปรายผลเชิงคุณภาพ

จากแบบสัมภาษณ์กลุ่มพนักงานดีเด่น พบว่า สิ่งที่แตกต่างกันกับกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราวมีดังนี้ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สามารถวิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุ และหาทางแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ เสนอแนะแนวทางการพัฒนา กล้าคิดกล้าทำ ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ต้องการแก้ไขปัญหาการทำงานของตนเอง มองหาโอกาสพัฒนาจากปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนใหญ่ได้จากแรงผลักดันด้วยตนเอง ด้านการติดต่อประสานงาน มีความจริงใจ อ่อนน้อม และให้เกียรติ และต้องอาศัยการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้พนักงานดีเด่นยังมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ใฝ่หาความรู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ยึดมั่นในเป้าหมาย และทุ่มเทให้กับองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของพิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ที่พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ เทคนิคติดต่อประสานงานและการสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีมและการวางแผนวิเคราะห์แก้ไขและคิดอย่างมีระบบ มีความจำเป็นที่ควรพัฒนา

แบบสัมภาษณ์กลุ่มหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน ในรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า มีวิธีการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลาย ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นขีดความสามารถหลัก และขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากรในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา สอดคล้องกับผลการศึกษาของวรพงศ์ศิริ ทรงศีล (2549) ที่พบว่า “ขีดความสามารถหลักของบุคลากรซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด มีจำนวน 6 รายการ ได้แก่ การมีสำนึกของ ความรับผิดชอบ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมุ่งสู่ผลสำเร็จ ความรับผิดชอบต่อสังคม การเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และการทำงานเป็นทีม สำหรับขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานบุคลากรในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด มีจำนวนทั้งสิ้น 8 รายการ ได้แก่ การแก้ไขปัญหา การเป็นผู้นำและ สร้างแรงบันดาลใจ การตัดสินใจ การมุ่งเน้นลูกค้า การพัฒนาบุคลากร การประสานความร่วมมือ ความสามารถที่จะทำงานได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล และสอดคล้องกับผลการศึกษาของพิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ที่พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความ

คิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาเรื่อง การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และ การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน มีผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า วิธีการพัฒนาเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การศึกษาดูงาน การศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ และเรื่องการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคลากรอื่น ๆ มีผลต่อการ ปฏิบัติงาน/พัฒนางาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของเนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ที่ พบว่า มีวิธีการพัฒนาในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการฝึกอบรม มีการจัดอบรมให้บุคลากรทั้งการจัด ภายในหน่วยงาน การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกกับสถาบันที่ได้มาตรฐาน ด้านการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การไปศึกษาดูงาน การเรียนรู้ ด้วยตนเองผ่านสื่อทางเทศกาล ระบบทางเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยผ่านทางระบบ E - book, E- learning, Streaming VDO Conference รวมถึงการเป็นพี่เลี้ยง การเป็นวิทยากรภายใน หน่วยงาน ทั้งนี้หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน พบว่าการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ยังมีปัญหาและ อุปสรรคหลายอย่างในด้านอายุและทักษะ ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป มีอายุงานมากกว่า 25 ปี ขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาทางเทคโนโลยีได้ช้า ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมีช่องว่างระหว่างวัยในการทำงาน

5.2.1 ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไปและลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ของกลุ่มพนักงานดีเด่น และกลุ่มหัวหน้า ส่วน หัวหน้าสำนักงาน พบว่ามีหลายประเด็นที่เหมือนกัน ได้แก่ ด้านภาระงาน: ทั้งสองกลุ่มต่าง เผชิญกับปริมาณงานที่มากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง ด้านเวลา: ไม่ว่าจะเป็นการทำวิจัย หรือการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เวลาที่จำกัดเป็นอุปสรรคสำคัญประการหนึ่ง ด้านบุคลากร: จำนวน บุคลากรที่น้อย หรือการขาดความมั่นคงในการทำงานล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านการ สื่อสาร: ปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนเป็นอุปสรรคต่อการทำงานและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ด้าน การฝึกอบรม: การเข้าถึงการฝึกอบรมที่เหมาะสมและเพียงพอ ด้านทัศนคติ: มีบุคลากรบางส่วนที่มี ทัศนคติเชิงลบต่อการพัฒนาตนเอง

สำหรับประเด็นที่แตกต่างได้แก่ กลุ่มพนักงานดีเด่น: เน้นปัญหาที่เกิดจากภายในตัวบุคคล เช่น ความเกียจคร้าน ทัศนคติเชิงลบ ขณะที่กลุ่มหัวหน้าส่วน เน้นปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายองค์กร สถานการณ์การจ้างงาน และกลุ่มหัวหน้าส่วน: มีปัญหาที่ซับซ้อนกว่า เช่น ปัญหาเกี่ยวกับอายุและทักษะของบุคลากร ปัญหาช่องว่างระหว่างวัย และปัญหาเกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์กร

5.2.2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหา มีดังนี้ หน่วยงานควรพิจารณาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

- ◆ **การวิเคราะห์ภาระงาน:** กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ลดงานที่ซ้ำซ้อน และกระจายงานให้สม่ำเสมอ
- ◆ **การพัฒนาบุคลากร:** จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- ◆ **การสร้างแรงจูงใจ:** ให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่พัฒนาตนเอง การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน
- ◆ **การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร:** ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- ◆ **การนำเทคโนโลยีมาใช้:** ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การแก้ไขปัญหาเหล่านี้ จะช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ และส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในระยะยาว

5.2.3 สาเหตุที่ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่แตกต่างกัน ไม่ได้ส่งผลให้ศักยภาพของบุคลากรแตกต่างกันเสมอไปนั้น เป็นเพราะศักยภาพของบุคลากรไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกเหล่านี้เพียงอย่างเดียว แต่ยังมีปัจจัยภายในและปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อศักยภาพของบุคลากรด้วย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพของบุคลากร

ปัจจัยภายใน:

- ◆ **ทัศนคติและแรงจูงใจ:** บุคลากรที่มีทัศนคติเชิงบวกและแรงจูงใจสูง จะมีศักยภาพในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่มีทัศนคติเชิงลบและแรงจูงใจต่ำ
- ◆ **ความสามารถและทักษะ:** บุคลากรที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับงาน จะมีศักยภาพในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่ไม่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสม
- ◆ **ความมุ่งมั่นและใฝ่รู้:** บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและใฝ่รู้ จะมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้มากกว่าบุคลากรที่ไม่มีความมุ่งมั่นและใฝ่รู้

ปัจจัยภายนอก:

- ◆ **วัฒนธรรมองค์กร:** องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา จะช่วยให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น
- ◆ **การสนับสนุนจากผู้บริหาร:** ผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนและให้โอกาสในการพัฒนา จะช่วยให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น
- ◆ **สภาพแวดล้อมในการทำงาน:** สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี จะช่วยให้บุคลากรมีสมาธิและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

♦ **ความหลากหลายของบุคลากร:** องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความหลากหลายทางทักษะ ประสบการณ์ และมุมมอง จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้มากขึ้น

เหตุผลที่ปัจจัยภายนอกไม่ส่งผลต่อศักยภาพเสมอไป

♦ **การเรียนรู้ตลอดชีวิต:** บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะระดับการศึกษาหรือประสบการณ์การทำงานมากน้อยเพียงใด

♦ **การเรียนรู้จากประสบการณ์:** ประสบการณ์การทำงานจริง อาจมีค่ามากกว่าการศึกษาในห้องเรียน

♦ **ความสามารถในการปรับตัว:** บุคลากรที่มีความสามารถในการปรับตัว จะสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ในทุกสถานการณ์

♦ **ความแตกต่างของบุคคล:** บุคลากรแต่ละคนมีความแตกต่างกันในด้านความสามารถ ทักษะ และความสนใจ ดังนั้น วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรคนหนึ่ง อาจไม่เหมาะสมสำหรับบุคลากรอีกคนหนึ่ง

ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ควรพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก และควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบันและอนาคต

5.2.4 สาเหตุที่ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานสามารถส่งผลกระทบต่อคุณธรรมและจริยธรรมของบุคคลได้หลายประการ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร:

องค์กรที่มีวัฒนธรรมส่งเสริมคุณธรรม: หากเริ่มต้นทำงานในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับคุณธรรมและจริยธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ บุคคลจะซึมซับและเรียนรู้คุณค่าเหล่านี้ ทำให้มีแนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติตาม

องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการทุจริต: ในทางตรงกันข้าม หากเริ่มต้นในองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการทุจริต หรือมีการเพิกเฉยต่อการกระทำที่ไม่ถูกต้อง บุคคลอาจถูกชักจูงให้มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมได้

2. แบบอย่างจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน:

แบบอย่างที่ดี: หากมีผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม จะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตาม

แบบอย่างที่ไม่ดี: ในทางกลับกัน หากเห็นแบบอย่างที่ไม่ดี เช่น การทุจริต การเอาเปรียบ หรือการละเลยหน้าที่ อาจทำให้บุคคลมองว่าการกระทำเหล่านี้เป็นเรื่องปกติ และนำไปสู่การกระทำตาม

3. โอกาสและแรงกดดัน:

โอกาสในการกระทำผิด: บางสภาพแวดล้อมการทำงานอาจมีโอกาสนในการกระทำผิดสูง เช่น การเข้าถึงข้อมูลลับ หรือการจัดการเงินจำนวนมาก หากบุคคลขาดความยับยั้งชั่งใจ อาจนำไปสู่การกระทำที่ไม่ถูกต้องได้

แรงกดดันในการทำงาน: แรงกดดันในการทำงาน เช่น การแข่งขันที่สูง หรือเป้าหมายที่ไม่สมเหตุผล อาจทำให้บุคคลเลือกที่จะประนีประนอมกับหลักการทางคุณธรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. การได้รับการอบรมและพัฒนา:

การอบรมด้านจริยธรรม: องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการอบรมและพัฒนาบุคลากรในด้านจริยธรรม จะช่วยเสริมสร้างความตระหนักและทักษะในการตัดสินใจทางจริยธรรม

การขาดการอบรม: หากขาดการอบรมและพัฒนา บุคคลอาจไม่เข้าใจถึงความสำคัญของจริยธรรม หรือไม่รู้วิธีการจัดการกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรม

5. ประสบการณ์ส่วนบุคคล:

ประสบการณ์ที่หลากหลาย: ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย จะช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้และเข้าใจถึงผลกระทบของการกระทำที่มีต่อผู้อื่น ทำให้มีมุมมองที่กว้างขึ้นในด้านคุณธรรมและจริยธรรม

ประสบการณ์ที่จำกัด: หากมีประสบการณ์ที่จำกัด อาจทำให้บุคคลมีมุมมองที่แคบ และไม่เข้าใจถึงความซับซ้อนของปัญหาทางจริยธรรม

โดยสรุปแล้ว ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันตั้งแต่เริ่มต้นปฏิบัติงานสามารถส่งผลกระทบต่อคุณธรรมและจริยธรรมของบุคคลได้ในหลายมิติ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม องค์กร แบบอย่าง โอกาส แรงกดดัน การอบรม และประสบการณ์ส่วนบุคคล



5.2.5 สรุปตารางเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างของข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี" กับผลการศึกษางานวิจัยอื่น ๆ ได้ดังนี้

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษางานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
การวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพ	ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปโดยรวม อยู่ในระดับมาก	ลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557) : ระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ ณัฐกุล ภูกลาง (2561) : การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวม อยู่ในระดับมาก	เหมือนกัน	

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษาจากงานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
ด้านคุณธรรมจริยธรรมใน การปฏิบัติงาน	ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการ ปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เป็น อันดับแรก	ลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557) : การ พัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัย บูรพา มีการพัฒนาในด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน สูงเป็น อันดับแรก และ ณัฐกุล ภูกลาง (2561) : การพัฒนา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน สูงเป็น อันดับแรก	เหมือนกัน	

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษางานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
		ลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557) และ ณัฐกุล ภูกลาง (2561) : เจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไปให้ความสำคัญกับ ความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และ ตรวจสอบได้ การมีจิตสำนึกที่ดีต่อ งานที่รับผิดชอบ และยึดหลักความ ถูกต้องในการปฏิบัติงาน	เหมือนกัน	
ด้านแรงจูงใจการ ปฏิบัติงาน	ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง	ลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557) : การ พัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัย บูรพา ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับมาก	แตกต่างกัน	องค์กรควรมีแนวทางสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร เช่น สร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีการ มอบหมายงานที่ท้าทายและ เหมาะสมกับความสามารถ สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่ง ใหม่ ๆ มีการให้การยอมรับและชื่น ชมผลงาน และมีระบบการให้รางวัล สวัสดิการ และผลตอบแทนที่ เหมาะสม

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษางานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแล รับผิดชอบอยู่เสมอ สามารถนำ เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน แต่มีอุปสรรค เนื่องจากเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มี อายุมาก			
ด้านการติดต่อ ประสานงาน	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กัน มีการประชุมปรึกษาหารือ กัน มีระบบการติดต่อ ประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ของบุคลากร			
ด้านรูปแบบ วิธีการ และ กิจกรรมในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	องค์กรมีการนำรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรหลายรูปแบบ โดยเฉพาะการอบรม สัมมนา	สอดคล้องกับแนวคิดของ อากรณ ภู่วิทยพันธุ์ (2563) ที่มีการ เรียนรู้แบบ 70:20:10 Learning Model มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพ	เหมือนกัน	

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษางานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
ความเป็นอิสระและ ความสำคัญของลูกจ้าง ชั่วคราว	ลูกจ้างชั่วคราวต้องการความ เป็นอิสระในการทำงาน รู้สึกว่า ตนเองเป็นทรัพยากรที่มีค่าและ เป็นที่ยอมรับขององค์กร	เบญจพร ธาราภูมิ (2548) และ อลิสา ตีลังผล (2550) : ความเป็น อิสระในการทำงานและความรู้สึก ว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การเป็น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับ องค์การของลูกจ้างชั่วคราว	เหมือนกัน	
ปัจจัยที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการ ทำงาน		กัลยา วงษ์ลัมัย (2556): ปัจจัยที่มีผล ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ พนักงาน ได้แก่ อายุมาก ระดับ การศึกษาสูง มีสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน และ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานสูง	แตกต่างกัน	1) ควรได้จัดอบรมหลักสูตรภาวะ ผู้นำให้แก่บุคลากรในระดับหัวหน้า งานขึ้นไป 2) ควรได้จัดทำโครงสร้างเงินเดือน และผลตอบแทนเป็นรูปธรรมที่ ชัดเจนและแจ้งให้ฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคล 3) ควรได้จัดทำรายการสวัสดิการใน การทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน และให้มีการประชุมกับบุคลากร

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษาจากงานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
				4) ควรได้จัดทำหลักสูตรการอบรม สัมมนารายปีให้บุคลากร เพื่อให้ บุคลากรได้เลือกที่จะเข้ารับการ ฝึกอบรมและสัมมนาอย่างน้อย 1 หลักสูตรต่อคนต่อปี เพื่อพัฒนา ทักษะและประสิทธิภาพในการ ทำงานของตนเอง
การเปรียบเทียบศักยภาพ การปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	การเปรียบเทียบศักยภาพการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงานที่มี ช่วงเวลาแตกต่างกัน โดย ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่าง กัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05	ณัฐกุล ภูกลาง (2561): ผลการ วิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนา ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไป จำแนกตาม ระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ	เหมือนกัน	

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษาจากงานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
	การเปรียบเทียบศักยภาพการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไปและลูกจ้าง ชั่วคราวมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี จำแนกตามระดับ การศึกษา ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05			
ขีดความสามารถหลักของ บุคลากร		ผลการศึกษาของวราภรณ์ ทรนศิลป์ (2549) พบว่า ขีดความสามารถหลัก ของบุคลากรที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติงาน ได้แก่ การมีสำนึกของ ความรับผิดชอบ การพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง การมุ่งสู่ผลสำเร็จ ความ รับผิดชอบต่อสังคม การเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง และการทำงานเป็นทีม		

ด้านที่เปรียบเทียบ	ข้อค้นพบจากงานวิจัยเรื่อง "ศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ ลูกจ้างชั่วคราวมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี"	ผลการศึกษาจากงานวิจัยอื่น	ความเหมือน/ ความแตกต่าง	ข้อเสนอแนะ
แนวทางการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรสาย สนับสนุน		ผลการศึกษาของพิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) พบว่า ปัญหาในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ปัญหาด้านคุณภาพงาน งาน ล่าช้า เรื่องแรงจูงใจสู่ความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน การเขียนหนังสือ ราชการ การจับประเด็น การคิดอย่าง เป็นระบบ และการวางแผนงาน		1) ควรกำหนดแนวทางการพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนให้ตรงกับงาน ที่ปฏิบัติและทั่วถึง 2) ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพื่อกระตุ้นใน การปฏิบัติงาน



5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากผลจากการศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี แยกตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 :

1. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีอายุมาก ควรมีการฝึกอบรมเฉพาะด้านเพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
2. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากร รวมถึงการสนับสนุนการทำงานร่วมกันในทีมและการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน
3. มหาวิทยาลัยควรสร้างระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ เช่น การให้รางวัล การยอมรับในผลงาน และการเพิ่มสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รวมถึงการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่เปิดโอกาสให้เติบโตในหน้าที่การงาน
4. มหาวิทยาลัยควรจัดการอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา การจัดการความขัดแย้ง และทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
5. มหาวิทยาลัยควรสำรวจความต้องการของบุคลากรใหม่ก่อนการปฐมนิเทศ และมีการติดตามและประเมินผลการปฐมนิเทศอย่างสม่ำเสมอ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 :

1. มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความหลากหลายของวิธีการพัฒนา เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการให้คำปรึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น
2. มหาวิทยาลัยควรมีระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และองค์กรควรประเมินผลเป็นแบบองค์รวมที่ครอบคลุมทั้งด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
3. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้บุคลากรในตำแหน่งบริหารได้รับการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการสร้างความร่วมมือในองค์กร เพื่อให้สามารถนำทีมและบุคลากรในหน่วยงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำที่ดี

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 :

1. มหาวิทยาลัยควรมีการวิเคราะห์ภาระงาน: กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ลดงานที่ซ้ำซ้อน และกระจายงานให้สม่ำเสมอ
2. มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาบุคลากร: จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
3. มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างแรงจูงใจ: ให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่พัฒนาตนเอง มีการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน เปิดโอกาสให้เติบโตในสายอาชีพ
4. มหาวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร: ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้: ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 :

จากปัญหาและอุปสรรคที่ระบุไว้ในงานวิจัย สามารถเสนอแนะแนวทางแก้ไขได้ดังนี้:

1. ด้านภาระงานและเวลา:

- 1.1 มหาวิทยาลัยควรมีการจัดการปริมาณงาน: ควรมีการประเมินปริมาณงานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละคน และอาจพิจารณาการจัดสรรงานใหม่เพื่อลดภาระงานที่มากเกินไป
- 1.2 มหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรรเวลาสำหรับการพัฒนาตนเอง: ควรจัดสรรเวลาทำงานบางส่วนสำหรับการพัฒนาตนเองโดยเฉพาะ เช่น การทำวิจัย หรือการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ
- 1.3 มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างสมดุล: ส่งเสริมแนวความคิดการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและการพัฒนาตนเอง เพื่อให้บุคลากรมีเวลาและแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านบุคลากร:

- 2.1 มหาวิทยาลัยควรมีการเพิ่มจำนวนบุคลากร: หากเป็นไปได้ ควรพิจารณาเพิ่มจำนวนบุคลากรเพื่อกระจายภาระงานและลดความตึงเครียดของบุคลากร
- 2.2 มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างความมั่นคงและขวัญกำลังใจ: ควรมีนโยบายที่สร้างความมั่นคงในอาชีพและส่งเสริมขวัญกำลังใจของบุคลากร เช่น การให้รางวัลหรือการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
- 2.3 มหาวิทยาลัยควรมีการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง: จัดให้มีการฝึกอบรมที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

3. ด้านการสื่อสาร:

- 3.1 มหาวิทยาลัยควรมีการสื่อสารที่ชัดเจน: ส่งเสริมให้มีการสื่อสารที่ชัดเจนและถูกต้อง เพื่อลดความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้น
- 3.2 มหาวิทยาลัยควรมีการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ: สนับสนุนการทำงานร่วมกันและการบูรณาการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

3.3 มหาวิทยาลัยควรมีการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว: พัฒนากลไกการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทัน่วงที

4. ด้านทัศนคติและการพัฒนาตนเอง:

4.1 มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง: จัดกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างแรงจูงใจและเห็นถึงประโยชน์ของการพัฒนาตนเอง เช่น การจัด Workshop การให้คำปรึกษา หรือการสร้างโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ

4.2 มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก: จัดกิจกรรมที่สร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการพัฒนาตนเอง และให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4.3 มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างความอดทนและมุ่งมั่น: ให้การสนับสนุนและกำลังใจแก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเน้นย้ำว่าการพัฒนาต้องใช้เวลาและความอดทน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1: ศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1. มหาวิทยาลัยควรสร้างนโยบายการพัฒนาทักษะที่ทันสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรที่มีอายุมาก ควรมีการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความสะดวกและประสิทธิภาพในการทำงาน

2. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงและสร้างระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ เช่น การให้รางวัล การยกย่องชื่นชม การเพิ่มสวัสดิการ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เติบโตในหน้าที่การงาน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

3. มหาวิทยาลัยควรจัดทำแนวทางหรือโครงการที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรมจริยธรรม เช่น การซื้อสัตย์สุจริต การยึดหลักความถูกต้อง และการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มความเป็นธรรมในการทำงาน

4. มหาวิทยาลัยควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการแก้ปัญหา เช่น สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การเคารพซึ่งกันและกัน และการแก้ปัญหาอย่างเป็นธรรม

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2: ศึกษาการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1. มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายพัฒนาทักษะบุคลากรให้เข้ากับยุคดิจิทัล เช่น การฝึกอบรมการใช้เครื่องมือดิจิทัล การเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และการใช้ระบบสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดการพึ่งพากระบวนการทำงานแบบดั้งเดิม

2. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระบบสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เช่น การปรับปรุงเงินเดือน การจัดทำแผนบำนาญ หรือการให้สวัสดิการที่ตอบสนองต่อสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงและมีแรงจูงใจในการทำงาน

3. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีทางเลือกที่หลากหลายตามความถนัดและความสนใจ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

4. มหาวิทยาลัยควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เน้นการเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรม โดยสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทดลองแนวคิดใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในโลกการทำงานปัจจุบัน

5. มหาวิทยาลัยควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งด้านคุณธรรมจริยธรรม เช่น ควรมีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรทุกคนยึดถือปฏิบัติ ควรสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นและรายงานปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมได้อย่างปลอดภัย

5.3.3 ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย

ด้านทักษะการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า การได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เป็นอันดับสุดท้าย มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาหลักสูตรฝึกอบรมที่ทันสมัยและหลากหลาย ได้แก่ หลักสูตรทั่วไป: เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน การนำเสนอผลงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หลักสูตรเฉพาะทาง: เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนโปรแกรม การใช้เครื่องมือวิจัยเฉพาะด้าน หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล หลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติ เน้นให้ผู้เข้าอบรมได้ฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดทักษะที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง ควรปรับโครงสร้างงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีเวลาในการพัฒนาตนเอง ควรให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่เข้าร่วมฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และควรสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต Youtube หรือการอ่านหนังสือ เป็นต้น

ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไข้ปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เป็นอันดับสุดท้าย มหาวิทยาลัยควรสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารโดยตรง มีการอบรมภาวะผู้นำพัฒนาให้ผู้บังคับบัญชามีทักษะในการเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและแก้ไข้ปัญหาได้ ผู้บริหารควรให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการแก้ไข้ปัญหา เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและสร้างวัฒนธรรมในการแก้ไข้ปัญหา ควรส่งเสริมให้ลูกจ้างชั่วคราวมีการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยควรมีการให้รางวัลและยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดี เพื่อเป็นการแสดงความชื่นชมและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรคนอื่น ๆ พยายามพัฒนาตนเอง และมหาวิทยาลัยควรให้โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ มีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และให้โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือรับผิดชอบงานใหม่ ๆ

ด้านการติดต่อประสานงาน จากผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เป็นอันดับสุดท้าย

มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน สำหรับแต่ละงานเพื่อลดความสับสนและความผิดพลาด ควรพัฒนาระบบการสื่อสารโดยจัดตั้งช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม การประชุมออนไลน์ การใช้โปรแกรมแชท หรือระบบการจัดการเอกสารออนไลน์ และควรส่งเสริมการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ เป็นอันดับสุดท้าย มหาวิทยาลัยควรจัดการอบรมเกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการ ทักษะการสื่อสาร และทักษะในการทำงานเป็นทีม และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และควรสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร เช่น ควรให้รางวัลและยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ทำผลงานได้ดี

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน เป็นอันดับสุดท้าย มหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมที่สร้างปฏิสัมพันธ์ เช่น จัดกิจกรรมกลุ่ม กิจกรรมสนทนา หรือการแบ่งปันประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อสามารถสร้างแรงบันดาลใจและความกระตือรือร้นให้กับบุคลากรใหม่ ควรจัดให้มีบรรยากาศที่เป็นกันเองและสร้างสรรค์สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งบุคลากรและองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ควรจัดให้มีพี่เลี้ยงคอยดูแลและให้คำแนะนำกับบุคลากรใหม่

สุดท้ายนี้ งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดด้านการวิจัย โดยการวัดศักยภาพเป็นการประเมินตนเองอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์

5.3.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.4.1 ควรศึกษากลยุทธ์และแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนเชิงนโยบายในการสร้างแรงจูงใจที่ยั่งยืนสำหรับบุคลากรในองค์กร

5.3.4.2 เนื่องจากเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ควรมีการวิจัยเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากร โดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรที่มีอายุมาก เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.4.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของช่องว่างระหว่างวัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และการติดต่อประสานงานภายในองค์กร เพื่อหาแนวทางแก้ไขและส่งเสริมความร่วมมือที่ดีระหว่างบุคลากรในช่วงอายุที่แตกต่างกัน

5.3.4.4 ควรศึกษาเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาและการจัดการบุคลากรระหว่างมหาวิทยาลัยและองค์กรเอกชน เพื่อหาแนวทางที่สามารถปรับใช้ได้ ในมหาวิทยาลัยที่มีโครงสร้างการทำงานที่แตกต่างกัน

5.3.4.5 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการปฏิบัติงาน ในด้านการให้บริการ จำแนกตามหน่วยงานขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

รายการอ้างอิง

กัญญาณน กาญจนาทวีกุล. (2558). การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร.

<https://www.bloggang.com/mainblog.php?id=kanyamon&month=09-08-2015&group=13&gblog=1>

กัลยา วงษ์ลัมัย. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในหน่วยงาน
บริการด้านเครื่องรูดบัตรเครดิต ของธนาคารกรุงศรีอยุธยา. [วิทยานิพนธ์ปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม]. Thaijo database

กุลธน ธนาพงศธร. (2540). การพัฒนาบุคลากร. สำนักพิมพ์บริษัทวิเคเตอร์พาเวอร์พอยซ์.

ข้อมูลภาพรวมโดย AI. การพัฒนาบุคลากร. [https://www.google.com/search?q=%E0%B8%](https://www.google.com/search?q=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B8%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3&sca_esv=fde5af2864922ef4&sxsrf=AE3TifOT0cDiBATMDwfKebPmgCnryeQLAQ%3A1750861256540&ei=yAVcaNvklJmWnesPs7TZuQ8&ved=0ahUKEwjB6Py54oyOAxUZS2cHHTNaNvcQ4dUDCBA&uact=5&oq=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B8%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3&gs_lp=Egxnd3Mtd2l6LXNlcniAilLeC4geC4suC4oC4nuC4seC4kuC4meC4suC4muC4uOC4hOC4peC4suC4geC4ozIKECMYgAQYJxiKBTIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABDIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABDIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABEi_Y1CKXFiKXHABeACQAQCAYVqgAVqgAQExuAEDyAEA-AEC-AEBmAlCoAJjwglIEAAYsAMY7wXCAGsQABiABBiwAxiiBjgDAIlgGAZAGBZIHATKgB7oJsgcBMbgHX8IHBTauMS4xyAch&scient=gws-wiz-serp)

[81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B8%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3&sca_esv=fde5af2864922ef4&sxsrf=AE3TifOT0cDiBATMDwfKebPmgCnryeQLAQ%3A1750861256540&ei=yAVcaNvklJmWnesPs7TZuQ8&ved=0ahUKEwjB6Py54oyOAxUZS2cHHTNaNvcQ4dUDCBA&uact=5&oq=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B8%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3&gs_lp=Egxnd3Mtd2l6LXNlcniAilLeC4geC4suC4oC4nuC4seC4kuC4meC4suC4muC4uOC4hOC4peC4suC4geC4ozIKECMYgAQYJxiKBTIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABDIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABDIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABEi_Y1CKXFiKXHABeACQAQCAYVqgAVqgAQExuAEDyAEA-AEC-AEBmAlCoAJjwglIEAAYsAMY7wXCAGsQABiABBiwAxiiBjgDAIlgGAZAGBZIHATKgB7oJsgcBMbgHX8IHBTauMS4xyAch&scient=gws-wiz-serp](https://www.google.com/search?q=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B8%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3&sca_esv=fde5af2864922ef4&sxsrf=AE3TifOT0cDiBATMDwfKebPmgCnryeQLAQ%3A1750861256540&ei=yAVcaNvklJmWnesPs7TZuQ8&ved=0ahUKEwjB6Py54oyOAxUZS2cHHTNaNvcQ4dUDCBA&uact=5&oq=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B8%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3&gs_lp=Egxnd3Mtd2l6LXNlcniAilLeC4geC4suC4oC4nuC4seC4kuC4meC4suC4muC4uOC4hOC4peC4suC4geC4ozIKECMYgAQYJxiKBTIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABDIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABDIFEAAyGAQyBRAAGIAEMgUQABiABEi_Y1CKXFiKXHABeACQAQCAYVqgAVqgAQExuAEDyAEA-AEC-AEBmAlCoAJjwglIEAAYsAMY7wXCAGsQABiABBiwAxiiBjgDAIlgGAZAGBZIHATKgB7oJsgcBMbgHX8IHBTauMS4xyAch&scient=gws-wiz-serp)

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (ม.ป.ป.) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ : หมวด 5 การมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล. <https://www.dnp.go.th/Desystem/G7.pdf>

จริยา เรืองเดชสกุล. (2552). Story telling เรื่องกุญแจสู่ความสำเร็จในการทำงาน.

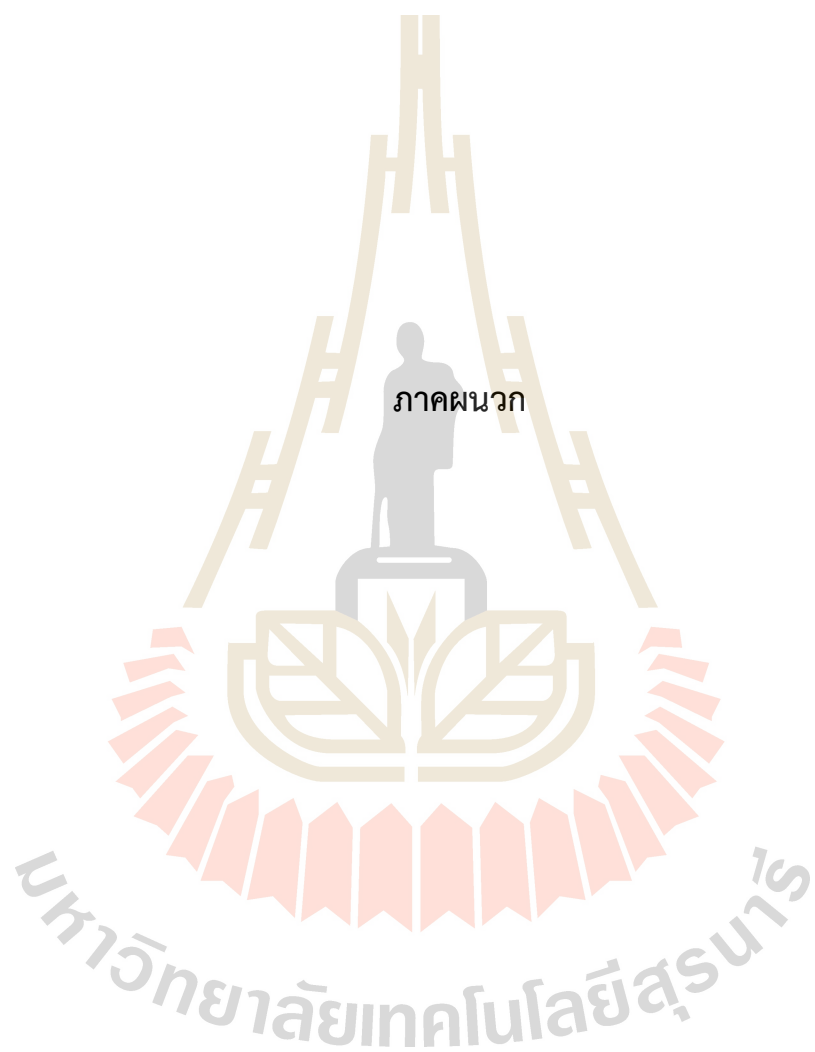
จันรรจ์ บุญศิริ. (2543). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].

- ชาธิณี จันทรแสงศรี. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. [วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์].
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ฉบับปรับปรุง. (พิมพ์ครั้งที่ 11). ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โปรเกรสซิฟ.
- เชษฐา ฤกษ์สุวรรณ. (2545). ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรในกองบังคับการปกครอง โรงเรียนนายร้อยตำรวจ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- ณัฐกุล ภูกลาง. (2561). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธัญญาลักษณ์ วีระสมบัติ. (2546). การใช้ Competency เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกอบรมในองค์กร. วารสารบริหารธุรกิจ, 26(99), 55-64.
- ธารพรพร สัตยารักษ์. (2548). หลักการและมุมมองจากมืออาชีพ. โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์.
- นวลละออง อุทามนตรี. (2558). การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562). การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562. [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง].
- แนวคิดและตัวอย่างที่ช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. (2020).
<https://teachme-biz.com/blog/manual-efficiency-idea10/>
- เบญจพร ธาราภูมิ. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ศูนย์วิจัยพืชสวนจันทบุรี. [ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- ประทุม ฤกษ์กลาง. (2538). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร].
- พจนานุกรมไทยดอทคอม. (ม.ป.ป). ศักยภาพ. <http://www.thai-language.com/id/139863#def2>
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. โรงพิมพ์พิมพ์เนศ.
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. (2557). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม. <https://gaamoph.com/gaamoph/home/Document2/Abstract-Pimluck57.pdf>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2565). แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566- 2570). <https://web.sut.ac.th/dpn/document/Anti-Corruption/O7-%E0%B9%81%E0%B8%9C%E0%B8%99%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B8%A8%E0%B8%B2%E0%B8%AA%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B9%8CPlan13.pdf>
- รัชฎาวรรณ โพธิ์ขันธิ. (2548). การรับรู้ภาวะผู้นำและศักยภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่

- สาธารณสุข ในจังหวัดจันทบุรี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์].
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). อักษรเจริญทัศน์.
- ลัดดา รักจรรยาบรรณ. (2557). *การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา]. https://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930278/title.pdf
- วรรงค์ศิริ ทรงศีล. (2549). *การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษา: บริษัทเอ็น เอส แบริงส์ แมนูแฟคเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. <http://library1.nida.ac.th/termpaper5/hrd/2550/19324.pdf>
- ศจีรัตน์ เมธีสุภาพ และสมถวิล วิจิตรวรรณ. (2562). *ศักยภาพบุคลากรในองค์กร: การประเมินและพัฒนา*. <https://ba.siam.edu/wp-content/uploads/2019/06/journal-35-1-2.pdf>
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2540). *การบริหาร*. ไทยวัฒนาพานิช.
- สิทธิชัย สุวรรณประทีป. (2550). *คู่มือการจัดทำกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพงาน*. เจริญผล.
- สุจิตรา ธนानันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อลิสตา ตลิ่งผล. (2550). *การสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองของลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*. [สารนิพนธ์หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2563). *Growth Mindset เทคนิคการดึงศักยภาพเพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน Series 2*. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- McCathy (2013). *Using the 9-Box Performance and Potential Matrix to Assess and Develop Talent*. The University of New Hampshire.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. IL: Richard D. Irwin.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.

- Steers. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22: 46-49, 77.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- Yamane. (1967). Statistics, An Introductory Analysis, 2nd Ed., New York : Harper and Row.
- Yuldashev, O. K., Khomiachenko, S. I., & Yuldashev, S. O. (2022). Organizational and legal model of competency-based education as a means of the transition to innovative economy. *Danube*. 13(2), 107-118.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ค่าดัชนีความสอดคล้อง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และค่าดัชนีความสอดคล้องเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กร (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว)

- คำชี้แจง :**
1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและภาษา (Content Validity) และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)
 2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ด้านวิชาการ และด้านสถิติการวัดและประเมินผล โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องหรือไม่ โดยให้คะแนนการประเมินรายข้อ ดังนี้
 - 1 หมายถึง เมื่อผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - 0 หมายถึง เมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - 1 หมายถึง เมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นว่าเป็นข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 3. ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบข้อคำถาม แล้วแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ



ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	รวม	
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน						
1.1	ท่านสามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อ และมัลติมีเดียต่าง ๆ	1	1	1	3	1
1.2	ท่านสามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ	1	1	1	3	1
1.3	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน	1	1	1	3	1
1.4	ท่านได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
1.5	ท่านพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ	1	1	1	3	1
1.6	ท่านสามารถวางแผน และวิเคราะห์งาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้อาณัติที่รับผิดชอบที่สามารถดูแลได้	1	1	1	3	1
1.7	ท่านสามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลต่างสายอาชีพได้	1	1	1	3	1
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน						
2.1	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม	1	1	1	3	1
2.2	หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ท่านตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
2.3	ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
2.4	หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ	1	1	1	3	1

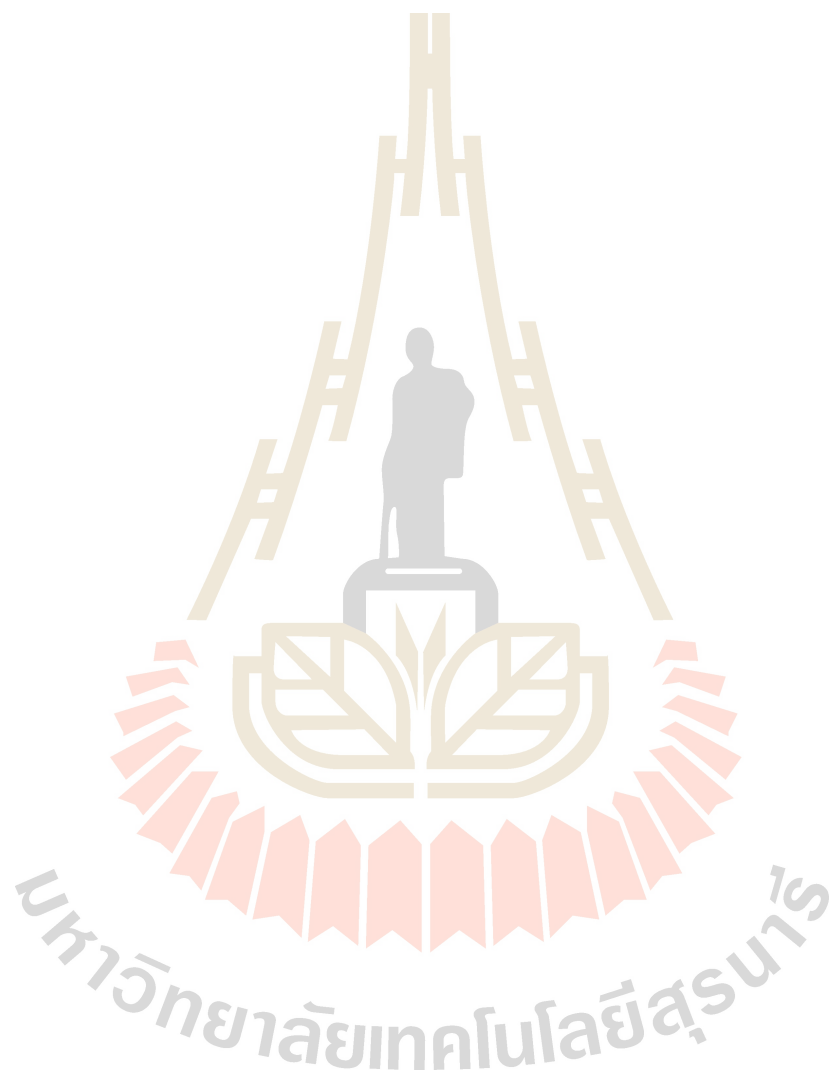
ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	รวม	
2.5	หน่วยงานของท่านมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค	1	1	1	3	1
2.6	หน่วยงานของท่านมีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1	1	1	3	1
3. ด้านการติดต่อประสานงาน						
3.1	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1
3.2	หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	3	1
3.3	หน่วยงานของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ	1	1	1	3	1
3.4	เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานจะปรึกษา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	1	1	1	3	1
3.5	ท่านได้รับรู้ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เกี่ยวกับการประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
3.6	หน่วยงานของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร	1	1	1	3	1
3.7	หน่วยงานของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน						
4.1	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้	1	1	1	3	1
4.2	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
4.3	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ	1	1	1	3	1
4.4	ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน	1	1	1	3	1

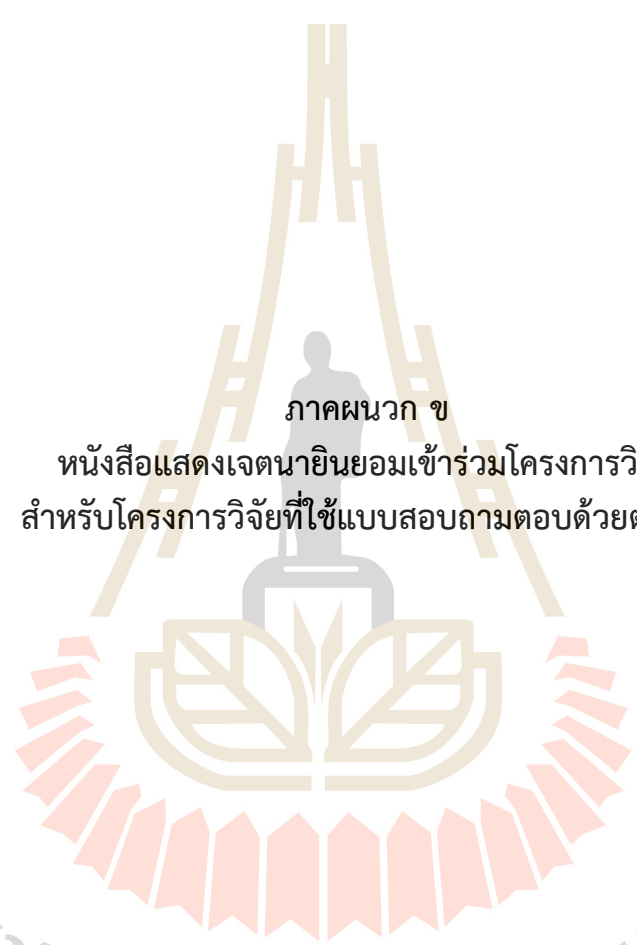
ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	รวม	
4.5	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ	1	1	1	3	1
4.6	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน						
5.1	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
5.2	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
5.3	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน	1	1	1	3	1
5.4	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
5.5	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1
5.6	หน่วยงานของท่านมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กร (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว)

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	รวม	
1. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน						
1.1	ท่านสามารถเสนอแนวทางและวิธีการแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้	1	1	1	3	1
1.2	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่นั้นเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ	1	1	1	3	1
1.3	ท่านมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจงานบางอย่างกับผู้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1
1.4	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นอยากปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
1.5	การทำงานของท่านเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ	1	1	1	3	1
1.6	งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่านเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถหลายด้าน	1	1	1	3	1
2. ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน						
2.1	การปฏิบัติขององค์กรต่อตัวท่าน ทำให้ท่านรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นทรัพยากรที่มีค่า	1	1	1	3	1
2.2	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ท่านมีโอกาสในการที่จะคิดและทำอย่างเป็นอิสระ	1	1	1	3	1
2.3	ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้					
2.4	ท่านเป็นที่ยอมรับขององค์กรว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร	1	1	1	3	1
3. ความผูกพันองค์กร						
3.1	ท่านใช้ความพยายามอย่างทุ่มเททุกครั้งในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1
3.2	ท่านคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	1	3	1
3.3	ท่านยินดีที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรนี้	1	1	1	3	1
3.4	ท่านยินดีและเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร	1	1	1	3	1

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ				ค่าเฉลี่ย IOC
		1	2	3	รวม	
3.5	ท่านยินดีทำงานพิเศษให้กับองค์กรโดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทน	1	1	1	3	1
3.6	ท่านเต็มใจที่จะทำงานพิเศษนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ	1	1	1	3	1



The logo of Sakon Nakhon Rajabhat University is a large, faint watermark in the background. It features a central figure of a person sitting on a throne, surrounded by a circular border with a gear-like or sunburst pattern. Above the figure is a stylized, multi-tiered structure resembling a traditional Thai roof or a modern architectural element.

ภาคผนวก ข

หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย
สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้แบบสอบถามตอบด้วยตนเอง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

	Human Research Ethics Committee Suranaree University of Technology	หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย (Informed Consent Form)
---	---	---

สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้แบบสอบถามตอบด้วยตนเอง

ข้าพเจ้า (นาง / นางสาว / นาย) นามสกุล อายุ ปี
บ้านเลขที่ หมู่ที่ ตำบล อำเภอ จังหวัด
ได้อ่านคำชี้แจงอาสาศักดิ์เกี่ยวกับการเข้าร่วมการเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในโครงการวิจัย เรื่อง “ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน ประโยชน์โดยตรงที่อาสาศักดิ์จะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ และประโยชน์ที่อาสาศักดิ์จะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ 1) ประโยชน์ต่อบุคลากร ได้แนวทางในการพัฒนาคุณภาพ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำในอนาคตต่อไป 2) ประโยชน์ต่อองค์กร ได้แนวทางการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ สำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตในการสร้างนวัตกรรม และช่วยลดต้นทุนลง เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป ขั้นตอนการปฏิบัติตัว และผู้วิจัยได้อธิบายจนข้าพเจ้าเข้าใจดีแล้ว ตลอดจนการรับรองจากผู้วิจัยที่จะเก็บรักษาข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของข้าพเจ้าไว้เป็นความลับ และ ไม่ระบุชื่อหรือข้อมูลส่วนตัวเป็นรายบุคคลต่อสาธารณชน โดยผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมที่เป็นการสรุปผลการวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

ในการเข้าร่วมเป็นอาสาศักดิ์ของโครงการวิจัยครั้งนี้ข้าพเจ้าเข้าร่วมด้วยความสมัครใจและสามารถถอนตัวเมื่อใดก็ได้ โดยไม่เสียสิทธิใดๆทั้งสิ้นไม่ว่าข้าพเจ้าจะเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้หรือไม่

ข้าพเจ้าได้อ่านและเข้าใจตามคำอธิบายข้างต้นแล้ว จึงได้ลงนามยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ

ลงชื่อ อาสาศักดิ์

(.....)

วันที่ เดือน พ.ศ.



ภาคผนวก ค

หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย
สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้การสนทนากลุ่ม

	Human Research Ethics Committee Suranaree University of Technology	หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย (Informed Consent Form)
---	---	---

สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้การสนทนากลุ่ม

ข้าพเจ้า (นาง / นางสาว / นาย) นามสกุล อายุ ปี
 บ้านเลขที่ หมู่ที่ ตำบล อำเภอ จังหวัด

ได้รับฟังคำอธิบายจาก นางสาวชนิษฐา พันธุ์พาณิชย์ เกี่ยวกับการเป็นอาสาสมัครในโครงการวิจัย เรื่อง “ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน และประโยชน์ที่อาสาสมัครจะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ 1) ประโยชน์ต่อตัวบุคลากร ได้แนวทางในการพัฒนาศักยภาพ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำในอนาคตต่อไป 2) ประโยชน์ต่อองค์กร ได้แนวทางการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ สำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตในการสร้างนวัตกรรม และช่วยลดต้นทุนลง เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป ขั้นตอนการปฏิบัติตัว และผู้วิจัยได้อธิบายจนข้าพเจ้าเข้าใจดีแล้ว และขออนุญาตในการจดบันทึก พร้อมทั้งบันทึกเทปในการสนทนากลุ่ม ซึ่งใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไป วิเคราะห์เชิงเนื้อหา และอภิปรายเชิงพรรณนาโดยใช้วิธี Successive Approximation รวมถึงการทำลายเทปหลังสิ้นสุดการวิจัย ตลอดจนการรับรองจากผู้วิจัยที่จะเก็บรักษาข้อมูลของข้าพเจ้าไว้เป็นความลับ และไม่ระบุชื่อหรือข้อมูลส่วนตัวเป็นรายบุคคลต่อสาธารณชน โดยผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมที่เป็นการสรุปผลการวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

ในการเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครของโครงการวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ ซึ่งข้าพเจ้าสามารถถอนตัวจากการศึกษานี้เมื่อใดก็ได้ ถ้าข้าพเจ้าปรารถนาและหากเกิดมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์

ข้าพเจ้าได้อ่านและเข้าใจตามคำอธิบายข้างต้นแล้ว จึงได้ลงนามยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้

ลงชื่อ อาสาสมัคร

(.....)

วันที่ เดือน พ.ศ.

ภาคผนวก ง
หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย
สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

	Human Research Ethics Committee Suranaree University of Technology	หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย (Informed Consent Form)
---	---	---

สำหรับโครงการวิจัยที่ใช้แบบสัมภาษณ์

ข้าพเจ้า (นาง / นางสาว / นาย) นามสกุล อายุ ปี
 บ้านเลขที่ หมู่ที่ ตำบล อำเภอ จังหวัด

ได้รับฟังคำอธิบายจาก นางสาวชนิษฐา พันธุ์พานิชย์ เกี่ยวกับการเป็นอาสาสมัครในโครงการวิจัยเรื่อง
 “ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” โดยมีวัตถุประสงค์
 ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัย
 เทคโนโลยีสุรนารี 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน
 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของ
 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการ
 ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/
 หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนา
 สู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน และประโยชน์ที่อาสาสมัครจะได้รับจากการเข้าร่วมโครงการวิจัยใน
 ครั้งนี้ 1) ประโยชน์ต่อตัวบุคลากร ได้แนวทางในการพัฒนาศักยภาพ อันเป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี
 การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำใน
 อนาคตต่อไป 2) ประโยชน์ต่อองค์กร ได้แนวทางการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 ได้ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ สำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล ที่จะช่วยเพิ่ม
 ผลผลิตในการสร้างนวัตกรรม และช่วยลดต้นทุนลง เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป ขั้นตอนการ
 ปฏิบัติตัว และผู้วิจัยได้อธิบายจนข้าพเจ้าเข้าใจดีแล้ว และขออนุญาตในการจดบันทึก พร้อมทั้งบันทึกเทปใน
 การสัมภาษณ์ ซึ่งใช้เวลาประมาณ 15 นาที เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไป วิเคราะห์เชิงเนื้อหา และอภิปรายเชิง
 พรรณนาโดยใช้วิธี Successive Approximation รวมถึงการทำลายเทปหลังสิ้นสุดการวิจัย ตลอดจนการ
 รับรองจากผู้วิจัยที่จะเก็บรักษาข้อมูลของข้าพเจ้าไว้เป็นความลับ และไม่ระบุชื่อหรือข้อมูลส่วนตัวเป็น
 รายบุคคลต่อสาธารณชน โดยผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมที่เป็นการสรุปผลการวิจัยเพื่อ
 ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

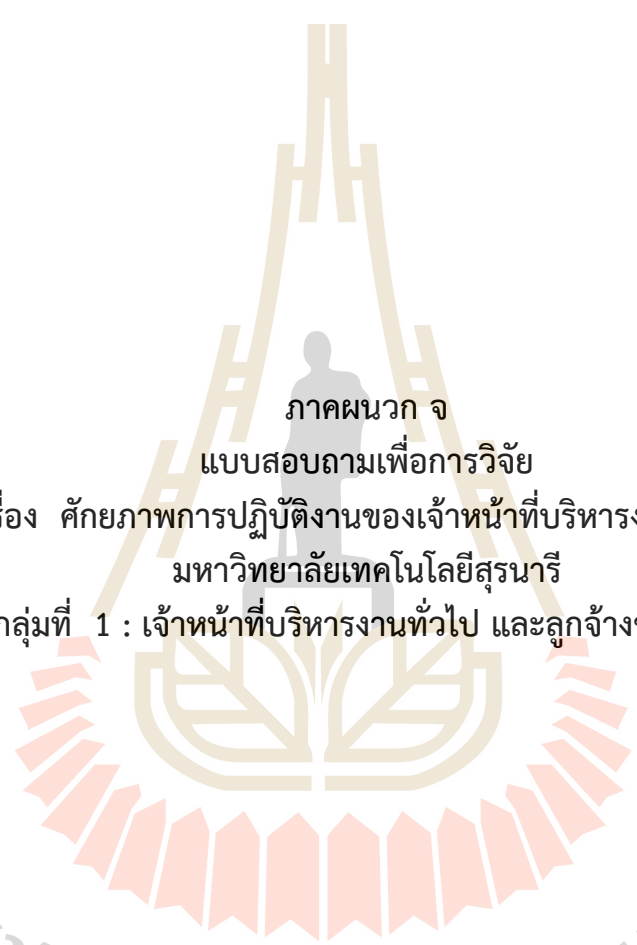
ในการเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครของโครงการวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ ซึ่งข้าพเจ้า
 สามารถถอนตัวจากการศึกษานี้เมื่อใดก็ได้ ถ้าข้าพเจ้าปรารถนาและหากเกิดมีเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์

ข้าพเจ้าได้อ่านและเข้าใจตามคำอธิบายข้างต้นแล้ว จึงได้ลงนามยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้

ลงชื่อ อาสาสมัคร

(.....)

วันที่ เดือน พ.ศ.



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
(กลุ่มที่ 1 : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
(กลุ่มที่ 1 : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว)

คำอธิบาย

1. ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ เนื่องจากท่านมีคุณสมบัติของการเป็นอาสาสมัครตามเกณฑ์คุณสมบัติคัดเข้า ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (ไม่รวมที่เป็นพนักงานดีเด่น และหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน) รวมลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งมีอายุการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี แต่ไม่รวมหน่วยงานวิสาหกิจ

2. แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาที่มีต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 3) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และเพื่อการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน 4) เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็นพนักงานดีเด่น และการพัฒนาสู่ตำแหน่งหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

สำหรับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยนี้ ท่านจะไม่ได้รับประโยชน์โดยตรง แต่เป็นประโยชน์ทางอ้อม ในการพัฒนาศักยภาพอันเป็นประโยชน์ต่อการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และภาวะผู้นำในอนาคตต่อไป และได้แนวทางการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถสำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและสังคมต่อไป

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย ตำแหน่งปัจจุบัน อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน วิธีการพัฒนาศักยภาพ จำนวนครั้งที่เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ จำนวน 7 ข้อ และข้อคำถามเพิ่มเติม สำหรับลูกจ้างชั่วคราวอีก 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน จำนวน 32 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กร (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว) จำนวน 16 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4. ท่านจะใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ประมาณ 15 นาที ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลในการตอบแบบสอบถามของท่านไว้เป็นความลับ และผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวม ไม่ระบุชื่อ/ข้อมูลส่วนตัวของท่าน จึงไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่ประการใด ในการเข้าร่วมโครงการวิจัยครั้งนี้ท่านเข้าร่วมด้วยความสมัครใจและสามารถถอนตัวเมื่อใดก็ได้ โดยไม่เสียสิทธิใด ๆ ทั้งสิ้นไม่ว่าท่านจะเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้หรือไม่

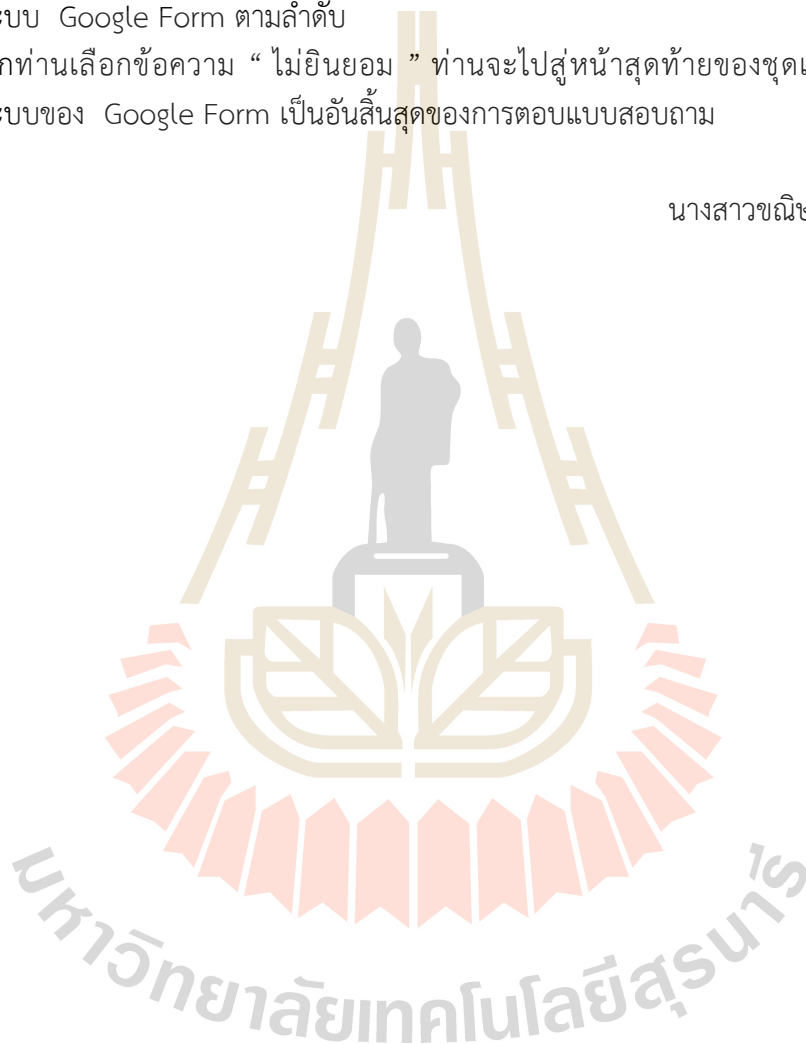
5. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ หากท่านตัดสินใจเข้าร่วมโครงการนี้ ผู้วิจัยขอให้ท่านปฏิบัติตามขั้นตอนดังนี้

5.1 กดเลือกข้อความ “ ยินยอม ” หรือ “ ไม่ยินยอม ”

5.2 หากท่านเลือกข้อความ “ ยินยอม ” ท่านจะเข้าสู่หน้าของการตอบแบบสอบถามของโครงการวิจัยในระบบ Google Form ตามลำดับ

5.3 หากท่านเลือกข้อความ “ ไม่ยินยอม ” ท่านจะไปสู่หน้าสุดท้ายของชุดแบบสอบถามของโครงการวิจัยในระบบของ Google Form เป็นอันสิ้นสุดของการตอบแบบสอบถาม

นางสาวณิษฐา พันธุ์พานิชย์
ผู้วิจัย



แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงใน ☒ ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. ตำแหน่งปัจจุบัน (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป)

1.1 ลักษณะงาน

- ☐ พนักงานประจำ
☐ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

1.2 ระดับความเชี่ยวชาญ

- ☐ ชำนาญการ
☐ ชำนาญการพิเศษ
☐ ไม่มี

2. อายุ

- ☐ น้อยกว่า 30 ปี ☐ 30 - 45 ปี ☐ มากกว่า 45 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน

- ☐ ต่ำกว่า 10 ปี ☐ 10 - 14 ปี ☐ 15 - 19 ปี ☐ 20 ปีขึ้นไป

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- ☐ ต่ำกว่า 10 ปี ☐ 10 - 14 ปี ☐ 15 - 19 ปี ☐ 20 ปีขึ้นไป

6. วิธีการพัฒนาศักยภาพ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ตัวเลือก)

- ☐ การปฐมนิเทศ ☐ การอบรม สัมมนา ☐ การศึกษาดูงาน ☐ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
☐ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ☐ การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ ☐ การศึกษาจากคู่มือ
☐ การสอนงาน ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. จากข้อที่ 6 ท่านได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว จำนวนกี่ครั้งต่อปี

- ☐ 1 - 2 ครั้ง ☐ 3 - 4 ครั้ง ☐ มากกว่า 4 ครั้ง

ข้อคำถามในข้อ 8-11 (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว)

8. ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ

- ☐ ต่อเนื่องเป็นประจำ ☐ เป็นช่วง ๆ ☐ ขึ้นอยู่กับหัวหน้างาน ☐ อื่น ๆ

9. ท่านมีความพอใจในการทำงานที่นี้ในเรื่องใดมากที่สุด (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ตัวเลือก)

- ☐ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ☐ หัวหน้างาน ☐ เพื่อนร่วมงาน
☐ สวัสดิการ ☐ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ☐ กระบวนการทำงาน
☐ เงินเดือน/ค่าตอบแทน ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

10. ท่านได้รับการสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองจากหัวหน้างาน (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ตัวเลือก)

- ☐ สนับสนุนด้านเวลา ☐ สนับสนุนด้านค่าใช้จ่าย ☐ ให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน
☐ ให้โอกาสเข้ารับการอบรม/สัมมนา ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

11. เพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือในการพัฒนาความรู้และทักษะการทำงานของท่าน

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ตัวเลือก)

- ☐ ช่วยหาและแนะนำแหล่งข้อมูล ☐ ช่วยทำงานแทนในกรณีที่ท่านเข้ารับการอบรม
☐ อธิบายการทำงาน ☐ แนะนำการเข้าอบรม/ศึกษาต่อ
☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....



ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย .✓ ลงในช่องที่ตรงกับศักยภาพการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด โดย ความหมายของคะแนนแต่ละระดับ มีดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ สูงมาก

คะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ สูง

คะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ต่ำ

คะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ต่ำที่สุด

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน						
1.1	ท่านสามารถใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบ E-Meeting สื่อ และมัลติมีเดียต่าง ๆ					
1.2	ท่านสามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ					
1.3	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการปฏิบัติงานตาม ตำแหน่งงาน					
1.4	ท่านได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะใน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
1.5	ท่านพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่เสมอ					
1.6	ท่านสามารถวางแผน และวิเคราะห์งาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของ หน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้อำนาจรับผิดชอบที่สามารถดูแล ได้					
1.7	ท่านสามารถที่จะเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบการทำงานและ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสามารถประสาน ความร่วมมือซึ่งทำให้เกิดการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือ บุคคลต่างสายอาชีพได้					

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน						
2.1	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม					
2.2	หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ทำให้ท่านตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงาน					
2.3	ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และสามารถยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
2.4	หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ					
2.5	หน่วยงานของท่านมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้วยความเสมอภาค					
2.6	หน่วยงานของท่านมีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
3. ด้านการติดต่อประสานงาน						
3.1	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารทั้งภายในหน่วยงาน และ ระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
3.2	หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
3.3	หน่วยงานของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ					
3.4	เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาาร่วมกัน					
3.5	ท่านได้รับรู้ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เกี่ยวกับการประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ					
3.6	หน่วยงานของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร					
3.7	หน่วยงานของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน ช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน					

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน						
4.1	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้					
4.2	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน					
4.3	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ					
4.4	ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน					
4.5	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับผิดชอบ					
4.6	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบ ช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงาน					
5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน						
5.1	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ ก่อนปฏิบัติงาน					
5.2	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรเข้าร่วม การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ					
5.3	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อเพื่อพัฒนา ตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน					
5.4	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากร แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน					
5.5	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการอบรม เพื่อพัฒนา ศักยภาพในการทำงาน					
5.6	หน่วยงานของท่านมีการจัดให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กร (เฉพาะลูกจ้างชั่วคราว)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยความหมายของคะแนนแต่ละระดับ มีดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ สูงมาก

คะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ สูง

คะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ต่ำ

คะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานในระดับ ต่ำที่สุด

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
1. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน						
1.1	ท่านสามารถเสนอแนวทางและวิธีการแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้					
1.2	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่นั้นเป็นงานที่องค์กรให้ความสำคัญ					
1.3	ท่านมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจบางอย่างกับผู้บังคับบัญชา					
1.4	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านเกิดความกระตือรือร้นอยากปฏิบัติงาน					
1.5	การทำงานของท่านเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ					
1.6	งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่านเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหลายด้าน					
2. ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน						
2.1	การปฏิบัติขององค์กรต่อตัวท่าน ทำให้ท่านรู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า					
2.2	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ท่านมีโอกาสนในการที่จะคิดและทำอย่างเป็นอิสระ					
2.3	ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้					
2.4	ท่านเป็นที่ยอมรับขององค์กรว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร					

ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
3. ความผูกพันองค์กร						
3.1	ท่านใช้ความพยายามอย่างทุ่มเททุกครั้งในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย					
3.2	ท่านคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
3.3	ท่านยินดีที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรนี้					
3.4	ท่านยินดีและเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร					
3.5	ท่านยินดีทำงานพิเศษให้กับองค์กรโดยไม่คำนึงถึงผลตอบแทน					
3.6	ท่านเต็มใจที่จะทำงานพิเศษนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.1 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน

4.2 ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

4.3 ด้านการติดต่อประสานงาน

4.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

4.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน



ภาคผนวก ฉ

แบบสัมภาษณ์การจัดสนทนากลุ่ม

เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

(กลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น)

แบบสัมภาษณ์การจัดสนทนากลุ่ม
เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
(กลุ่มที่ 2 : พนักงานดีเด่น)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลกลุ่มพนักงานดีเด่นสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
3. ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ โทรศัพท์.....E-Mail.....

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้**

1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน

- 1) ท่านคิดว่าการที่ได้เป็นพนักงานดีเด่น จะต้องพัฒนาทักษะอะไรบ้าง
 - ตัวท่านเอง
 - เสนอความคิดเห็น ในฐานะผู้บังคับบัญชา

.....

.....

.....

.....

- 2) ท่านคิดว่า ท่านมีทักษะอะไร ที่ได้คัดเลือกเป็นพนักงานดีเด่น

.....

.....

.....

.....

- 3) ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานของท่าน เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

1) ท่านมีแรงจูงใจสิ่งใด ต่อการปฏิบัติงาน หรือหน่วยงานท่าน

- อยากได้รางวัล
- อยากได้เกียรติบัตร
- อยากได้รับคำชมเชย
- ตอบแทนคุณของมหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

.....

2) ท่านคิดว่าท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน หรือได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน
อย่างไรบ้าง

- ช่วยหาและแนะนำแหล่งข้อมูล
- อธิบายการทำงาน

.....

.....

.....

.....

3) ท่านคิดว่า ท่านมีความประทับใจสิ่งใดบ้างในการปฏิบัติงาน หรือหน่วยงานของท่าน

- คำชมเชย
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
- ความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่
- ความพอใจในงาน
- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- กระบวนการทำงาน

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการติดต่อประสานงาน

- 1) ท่านมีทักษะในการติดต่อประสานงานอย่างไร ให้ประสบความสำเร็จ
 - ตัวท่านเอง
 - เสนอความคิดเห็น ในฐานะผู้บังคับบัญชา

.....

.....

.....

.....

4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

- 1) ท่านมีหลักคุณธรรมจริยธรรมอย่างไร ในการปฏิบัติงาน
 - ความซื่อสัตย์สุจริต
 - ความรับผิดชอบ
 - ความเมตตา

.....

.....

.....

.....

5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน

- 1) ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีสนับสนุนสิ่งใด เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของท่าน

.....

.....

.....

.....

- 2) ท่านต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง เรื่องใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

(นางสาวชนิษา พันธุ์พาณิชย์)

ตำแหน่ง รักษาการแทนหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....





แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเพื่อการวิจัย
เรื่อง ศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
(กลุ่มที่ 3 : หัวหน้าส่วน หัวหน้าสำนักงาน)

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษารูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

คำชี้แจง

เครื่องมือการวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลกลุ่มหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลกลุ่มหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงาน

1. ชื่อ.....สกุล.....
2. การศึกษาสูงสุด () ปริญญาตรี
 () สูงกว่าปริญญาตรี
3. ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
4. ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ โทรศัพท์.....E-Mail.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน
ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1) ท่านได้ดำเนินการเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในหน่วยงานของท่าน เรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร

1.1 การปฐมนิเทศ

.....

.....

.....

.....

1.2 การอบรม สัมมนา

.....

.....

.....

.....

1.3 การศึกษาดูงาน

.....

.....

.....

.....

1.4 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

1.5 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

.....

.....

.....

.....

1.6 การศึกษาจากตำรา กฎ ระเบียบ

.....

.....

.....

.....

1.7 การศึกษาจากคู่มือ

.....

.....

.....

.....

1.8 การสอนงาน

.....

.....

.....

.....

1.9 อื่น ๆ (โปรดระบุ)

- ท่านมีการเตรียม Successor Pool ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมการเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในหน่วยงานที่ท่านรับผิดชอบ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

(นางสาวชนิษฐา พันธุ์พาณิชย์)

ตำแหน่ง รักษาการแทนหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ-นามสกุล : นางสาวชนิษฐา พันธุ์พาณิชย์

ระดับการศึกษา :

- ปริญญาโท ศีลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
แขนงวิชา การวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ในการทำงาน/การวิจัย :

- พนักงานบริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด จ.บุรีรัมย์ พ.ศ. 2537
- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ พ.ศ. 2539
- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ฝ่ายประมวลผลและข้อมูลบัณฑิต พ.ศ. 2549
- รักษาการแทนหัวหน้าฝ่ายประมวลผลและข้อมูลบัณฑิต พ.ศ. 2562
- รักษาการแทนหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป พ.ศ. 2563
- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ฝ่ายประมวลผลและข้อมูลบัณฑิต พ.ศ. 2567

ประสบการณ์ในการวิจัย :

- ประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ศูนย์บริการการศึกษา

ผลงานวิจัยที่พิมพ์ออกเผยแพร่ :

- การประเมินหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงาน
ก่อสร้างและสาธารณูปโภค (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2555) สำนักวิชา
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สถานที่ติดต่อ :

ศูนย์บริการการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เลขที่ 111 ถ.มหาวิทยาลัย
ต.สุรนารี อ.เมือง จ.นครราชสีมา 30000
โทรศัพท์ 081-7896347, 044-223027
E-mail: kanitsara@sut.ac.th