



แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Guidelines to Develop Core Competencies of the Academic Supporting Staff of Khon Kaen University

เนตรนภา ตะลาด^{1*} และ อาคม อึ้งพวง²

Netnapa Talad^{1*} and Arkom Eungpuang²

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

²อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Lecturer, Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประชากรในการศึกษาประกอบด้วยบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ ของกลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 8,809 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster) ผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการใน 9 คณะ จำนวน 39 คน และหัวหน้างานบริการการศึกษา จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.952 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คณะควรมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร 2) ด้านการบริการที่ดี บุคลากรควรมีการสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานภายในกลุ่มงานเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คณะควรมีการจัดเวทีให้บุคลากรสามารถนำเสนอหรือมีการบรรยาย ให้เพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและนำมาพัฒนาผลงานสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ควรสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง รักองค์กร และสนับสนุนให้บุคลากร

*Corresponding author Mobile : +66 (0) 8 8562 6846

Email address: netnta@kku.ac.th

มุ่งเน้นการยื่นหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ดำรงอยู่ด้วยความสุจริต 5) ด้านการทำงานเป็นทีม ควรมีการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อสร้างความสามัคคี แก่สมาชิกในทีม การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและกำจัดข้อขัดแย้ง โดยใช้ระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้องและระบบการสอนงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก, บุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ

Abstract

This research aims to develop the guideline in developing core competency for the operation of the Khon Kaen University's academic supporting staff. The objectives were 1) to study current conditions of their core competency and 2) to develop the guideline in developing core competency for their operations. Data was collected from academic supporting staff in the Humanities and Social Sciences sector of Khon Kean University totally 8,809 persons by cluster. The samples were academic supporting staff from 9 faculties totally 39 persons and a head of Academic Services staff totally 9 persons. Data collection tool was a questionnaire has the reliability at 0.952 and a semi-structured interview Analysis of data from a query using the program. Data analysis methodology need to find the frequency, percentage, average, standard deviation, and content analysis from the interviewees.

1. The results showed that current conditions of core competency in the operation of academic supporting staff were ranging from integrity, teamwork, service mind, achievement motivation, and expertise, respectively. In achievement motivation, they had set the targets in operation for excellent results. In service mind, they delivered the service with courtesy, politeness, and attention to clients. In expertise, currently the staffs intend to inquire knowledge by learning to develop competency and academic ability constantly. In integrity, they currently operate duties with honesty, transparency, and accountability. In team working, they co-operate their tasks with colleagues by focusing on completing the mission of accomplishment.

2. The suggesting guidelines for developing core competency in staff's operation are as follows. 1) In achievement motivation, the faculty should have goal setting for operation that challenging to the staff. 2) In service mind, staff should summarize problems and threats within working group in order to seek solution for improving the operation. Moreover, the faculty should promote the training of public speaking and personality development. 3) In expertise, the faculty should establish the presentation stage or lecture session for the staff to allow every colleague to exchange information which this enhances expertise to be self-development pathway and to make career progress as well as academic position development. 4) In integrity, the faculty should create awareness for personal self-esteem, respect to administrators, and organizational affection. Faculty should also encourage the staff to adhere on uprightness based on integrity. 5) In team working, the faculty should encourage off-site training to create harmony among team members, to create spiritual morale, and to eliminate conflict by using seniority system and coaching system.

Keywords: Core competency, Academic Supporting Staff

บทนำ

การแข่งขันขององค์กรในโลกยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงจากการแข่งขันด้านเงินทุนมาเป็นการแข่งขันในเรื่องของคน เนื่องจากเงินนั้นเป็นสิ่งที่สามารถหาได้ง่ายจากจากสถาบันการเงินหรือจากกองทุนเพื่อการลงทุนต่างๆ แต่บุคลากรที่มีศักยภาพนั้นหายากยิ่งกว่า ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงไปของสังคม คือ องค์กรต้องเน้นลงทุนในเรื่องการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากร เพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2550) จะเห็นได้ว่าการพัฒนาโดยเริ่มที่คนนั้น เป็นพลัง ในการขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาในด้านต่างๆ ทั้งสิ้น ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของคน เพื่อให้พร้อมสู่การพัฒนาประเทศและสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ จึงต้องเริ่มที่การพัฒนาตัวบุคคล โดยกระบวนการทางการศึกษา ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนในด้านความรู้ ความคิด ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ เพื่อให้ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข และความเจริญก้าวหน้าด้วยเหตุนี้ สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรที่มีคุณค่าในการทำหน้าที่อบรมสั่งสอน ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ทักษะ ค่านิยม พัฒนาคคนให้เป็นผู้ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรมจริยธรรม ในการดำรงชีวิตเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทำให้สถาบันการศึกษาซึ่งเป็นองค์กรสำคัญ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาดังกล่าว ต้องมีการปรับตัว ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงการพัฒนาลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพ ที่เกี่ยวข้องกับสาขา ที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565) สอดคล้องกับ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, (2550) กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร ในองค์กร ต้องมองเป็นองค์รวมโดยใช้

เครื่องมือใหม่ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของการขับเคลื่อนองค์กร ด้วยสมรรถนะของบุคลากรเหล่านี้ ซึ่งภายใต้แรงกดดันจากสภาพแวดล้อม สังคม และการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนให้เป็น นักกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องช่วยแก้ปัญหาเรื่องศักยภาพของบุคลากร ด้วยการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้ผลงานของบุคลากรดีขึ้นและสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์หลักขององค์กรได้ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2550) จากการเปลี่ยนแปลงไปของสังคมส่งผลให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น เกิดการเปลี่ยนแปลงจากหน่วยงานของรัฐไปเป็นหน่วยงาน ในกำกับของรัฐ เพื่อการพัฒนาให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่บ่งบอก ถึงการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีขีดความสามารถสูง บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานบนพื้นฐานของความภาคภูมิใจ และผูกพันต่อองค์กรและให้มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานและสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยให้ความสำคัญ กับบุคลากรทุกภาคส่วน ทั้งบุคลากรสายผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุน (แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2552 - 2567)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นกำหนดวิสัยทัศน์ “เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ” มีเป้าหมายที่จะเป็น “มหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำระดับโลก” หมายรวมถึง การที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะต้องได้รับการยอมรับจากสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรระหว่างประเทศ ตลอดจน มีผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยอยู่ในลำดับที่สูง คือ ติดอันดับ 1 ใน 80 ของเอเชีย และติดอันดับ 1 ใน 400 ของโลก เมื่อพิจารณาจากผลงานทางด้านการผลิตบัณฑิต คุณภาพงานวิจัย ความเป็นนานาชาติ และความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ในส่วนของวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย จึงรวมถึงการพัฒนาตนเองให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำ มหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดี มหาวิทยาลัยคุณภาพ ซึ่งการจะไปสู่เป้าหมายดังกล่าวนี้ ต้องอาศัยศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรทุกฝ่ายทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน การที่บุคลากร

จะมีสมรรถนะสูงได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ซึ่งครอบคลุมถึงหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือน ในสถาบันอุดมศึกษา โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ออกข้อบังคับและประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลตามประกาศ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ก.บ.ม.) ฉบับที่ 1/2554 ลงวันที่ 21 มีนาคม 2554 โดยฝ่ายแผนและพัฒนาบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จัดทำคู่มือมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น พร้อมทั้งตัวอย่างผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม และเหมาะสมกับลักษณะงาน เกณฑ์การประเมิน ค่าเป้าหมาย และตัวอย่างรายละเอียดสมรรถนะของบุคลากร เพื่อใช้ประกอบในการจัดทำข้อตกลงคณะ/หน่วยงานกับการมอบหมายรายบุคคลและการประเมินผลการปฏิบัติราชการร่วมกันโดยเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การบริหารของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรไว้ 5 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) และ 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) (แผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2559–2562)

จากความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ ได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ได้สมรรถนะและคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมของบุคลากร ตามที่หน่วยงานต้องการและสอดคล้องกับผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัฒนธรรม

องค์กร ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีเป้าหมายการพัฒนาให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานและสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกภาคส่วน ทั้งบุคลากรสายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่าง การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ยึดกรอบแนวคิดของสมรรถนะหลัก ตามประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 4/2554 เรื่อง การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการ พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่นและการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้สอดคล้องตามแนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถและทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งที่ ก.พ.อ. กำหนด โดยสมรรถนะหลักประกอบด้วยคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

2. **กลุ่มเป้าหมาย** ประชากร ประกอบด้วยบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 8,809 คน และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) ได้กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ แล้วนำมากำหนดสัดส่วนตามคณะหน่วยงาน ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 9 คณะ จำนวน 39 คน และหัวหน้างานบริการการศึกษา จำนวน 9 คน

3. **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .952 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และระยะที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (Individual Depth Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

4. **การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 สถิติบรรยายใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนทั้ง 5 ด้าน และตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและถูกต้องมากยิ่งขึ้น เป็นการยืนยันว่าข้อมูลที่ได้นั้นถูกต้องทั้งจากแหล่งเวลา แหล่งสถานที่และแหล่งบุคคล (จตุภูมิ เขตจัตุรัส, 2555)

สรุปและอภิปรายผล

1. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานและการหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ขององค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน คือ

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี รองลงมาได้แก่ มีความกระตือรือร้นและใส่ใจในงานที่ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพระดับมากขึ้น พร้อมทั้งสามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนางานที่ปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาผลงานอย่างคิดสร้างสรรค์ตามความถนัดและสนใจ ตามลำดับ

2) ด้านการบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี สุภาพ และใส่ใจผู้รับบริการ รองลงมาได้แก่ มีการให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจน แก่ผู้รับบริการ สามารถปรับขั้นตอนการดำเนินงานเมื่อเกิดปัญหาได้รวดเร็ว เพื่อให้ผู้รับบริการ เกิดความพึงพอใจ พร้อมทั้งสื่อสารการให้บริการที่ดี ต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างค่านิยมร่วมภายในหน่วยงาน ตามลำดับ

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพปัจจุบันบุคลากรมีความตั้งใจใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าเพื่อการพัฒนาศักยภาพ

และความสามารถเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่องรองลงมาได้แก่ มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการแนะนำหรือแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ๆ กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ อีกทั้งหน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้ภายใต้การสนับสนุนของหน่วยงาน (เช่น การสนับสนุนงบประมาณในการอบรม สัมมนา) พร้อมทั้ง มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สภาพปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ รองลงมาได้แก่ ยึดมั่นในจรรยาบรรณอาชีพ มุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผล ตามลำดับ

5) ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานโดยมุ่งภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ รองลงมาได้แก่ ให้ความร่วมมืออันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จเสริมสร้างความสามัคคีอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ สร้างความสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความรับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันกับเพื่อนในทีมพร้อมทั้งยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความสามารถเป็นผู้นำทีมในการสอนงานหรือให้แนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

1.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากผลการสัมภาษณ์ หัวหน้างานบริการการศึกษา ทั้ง 9 คณะ ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ ได้องค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน คือ

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ควรมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ ทำทหายความสามารถ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน บุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ มีการอบรมบุคลากรให้มีความรู้ใหม่ๆ

และสามารถนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานได้ เช่น เชี่ยวชาญการที่มีความเชี่ยวชาญมาให้ความรู้ จัดสรรงบประมาณให้บุคลากรเพื่อใช้ในการพัฒนาองค์ความรู้ตามความเชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในกลุ่มงาน

2) ด้านการบริการที่ดี บุคลากรควรร่วมสรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานภายในกลุ่มงาน เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน และพัฒนาสมรรถนะอื่นๆ เพิ่มเติมสม่ำเสมอ เช่น อบรมเกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ ศึกษาภาวะเทียบเกี่ยวกับงาน ที่ปฏิบัติอยู่เสมอ พัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของบุคลากรภายในคณะ คือการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี สุภาพและใส่ใจผู้รับบริการ และมอบหมายให้บุคลากรจัดทำกระบวนและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพควรมีนโยบายและมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าอบรมในเรื่องเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ และจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ มีการหมุนเวียนให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานในกลุ่มงาน เป็นการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงาน ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยสถาบัน โดยจัดสรรทุนสนับสนุนในการทำวิจัยแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดองค์ความรู้นำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่ทำทหายยิ่งขึ้น และนำมาใช้แก้ไขปัญหาในงานที่ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นต่อไป

4) ด้านการยึดมั่น ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คณะควรมีวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ให้แก่บุคลากรที่ชัดเจน ควรสร้างความจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง รักองค์กร และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ควรสนับสนุนให้บุคลากรมุ่งเน้นการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ด้วยการดำรงอยู่ด้วย

ความสุจริต และเคารพยึดมั่นในหลักการตามกรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณของข้าราชการ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง เสริมสร้างค่านิยมและความกล้าในการตัดสินใจที่ถูกต้อง

5) ด้านการทำงานเป็นทีม คณะควรจัดโครงการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อสร้างความสามัคคีแก่สมาชิกในทีม สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน กำจัดข้อขัดแย้ง โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง ระบบสอนงาน และนัดหมายทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ควรดำเนินโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน โดยตั้งเป็นทีมงาน เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนทำงานร่วมกัน และทุกโครงการควรมีการประเมินผลการดำเนินโครงการทุกครั้ง เพื่อหาแนวทางการพัฒนาและแก้ปัญหาร่วมกัน

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถนำมาอภิปรายเพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าสภาพการดำเนินงานตามสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารแต่ละคณะต่างมีนโยบายและเป้าหมายในการยกระดับและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายสู่ความเป็นเลิศ จึงกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไว้อย่างต่อเนื่องและมีการเสริมสร้างจิตสำนึกในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายและเป้าประสงค์ของงานและองค์กรของบุคลากรทุกคนอยู่เสมอ สอดคล้องกับ ศศิธร จิมากรณ์ (2556) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักกับ

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม พบว่า ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้านจิตสำนึกด้านการให้บริการ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าควรมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ท้าทายความสามารถ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนสามารถทำงานแทนกันได้ มีการอบรมบุคลากรให้มีความรู้ใหม่ๆ ที่มีความทันสมัยและสามารถนำไปพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานได้ โดยเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมาให้ความรู้ รวมถึงจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรรายบุคคล เพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองตามความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ

2.2 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการบริการที่ดี พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในคณะต่างๆ ล้วนมีการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี สุภาพ และใส่ใจผู้รับบริการและให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง สอดคล้องกับ อารีย์ คงบรรทัด (2553) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักทะเบียนท้องถิ่น เทศบาลนครราชสีมา ตามสมรรถนะหลักของสำนักงานพัฒนาการราชการ 5 ด้าน พบว่า ด้านการบริการที่ดีอยู่ในอันดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานตามสมรรถนะหลักในด้านการบริการที่ดี เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ มีการให้บริการด้วยความเต็มใจ มีการให้ข้อมูลเบื้องต้นในการให้บริการ บอกขั้นตอนในการติดต่อได้อย่างถูกต้องและชัดเจนเป็นอย่างดี

ส่วนแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการบริการที่ดี พบว่า บุคลากรควรมีการสรุปปัญหาและอุปสรรคในการทำงานภายในกลุ่มงาน เพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน บุคลากร

ควรมีการพัฒนาสมรรถนะที่เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติตลอดเวลา เช่น พัฒนาด้านการพูด ด้านบุคลิกภาพ อบรมเกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ ที่ตนยังไม่รู้หรือที่ต้องปรับปรุงพัฒนา ศึกษาภาระเปรียบในการทำงานอยู่เสมอ รวมถึงวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของบุคลากรภายในคณะ คือการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี สุภาพและใส่ใจ ผู้รับบริการ และมอบหมายให้บุคลากรจัดทำกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

2.3 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่าบุคลากรต่างมีความตั้งใจใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้า ต้องการพัฒนาศักยภาพและความสามารถเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ สมัญญา พิมพ์ลัย สมนึก ทองเอี่ยม และพิมพ์พิณ วัฒนาทรงยศ (2557) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของพนักงาน สายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก

ส่วนแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า คณะควรมีนโยบายและมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าอบรมในเรื่องที่ตนเองสนใจเกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบ และจัดสรรงบประมาณไว้เป็นรายบุคคล เพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละคน สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรม สัมมนา ในเรื่องงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง และมีการหมุนเวียนให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้วิธีการทำงานของบุคคลอื่น เป็นการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยสถาบัน ควรจัดสรรทุนสนับสนุนในการทำวิจัยแก่บุคลากร

เพื่อให้เกิดองค์ความรู้มาใช้ในการทำงานที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น และใช้แก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าบุคลากรต่างปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในจรรยาบรรณาชีพ

โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ได้แก่ คณะควรมีวิธีการพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมให้แก่บุคลากรที่ชัดเจน ควรสร้างความรู้สึกให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เคารพผู้บริหาร รักษากฎการ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ควรสนับสนุนให้บุคลากรมุ่งเน้นการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ด้วยการดำรงอยู่ด้วยความสุจริต และเคารพยึดมั่นในหลักการตามกรอบของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณของข้าราชการ การสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง เสริมสร้างค่านิยมและความกล้าในการตัดสินใจที่ถูกต้อง

2.5 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 2 ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานโดยมุ่งภารกิจในหน้าที่ สมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ให้ความร่วมมืออันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ ศศิธร จิมากรณ์ (2556) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงาน

ศาลยุติธรรม ซึ่งพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด

สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า คณะควรจัดโครงการฝึกอบรม เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะด้านการงานเป็นทีม โดยมีการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อสร้างความสามัคคีแก่สมาชิกในทีม สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน กำจัดข้อขัดแย้ง โดยใช้ระบบพี่ดูแลน้อง ระบบสอนงาน และนัดหมายทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ควรดำเนินโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน โดยตั้งเป็นทีมงาน เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนทำงานร่วมกัน และ ทุกโครงการควรมีการประเมินผลการดำเนินโครงการทุกครั้ง เพื่อให้หาแนวทางการพัฒนาและแก้ปัญหาร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยทำให้ทราบว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ ในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยควรมีการส่งเสริม/สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรม ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้สามารถ นำความคิดสร้างสรรค์ มาพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพต่อไป

1.2 แต่ละคณะควรมีการจัดสรรงบประมาณ ให้เพียงพอสำหรับบุคลากร เพื่อใช้ในการอบรมพัฒนาการทำงานที่ปฏิบัติ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุน ให้สามารถรองรับวิสัยทัศน์ของคณะ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่เป็นกลไกขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.2 ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เอกสารอ้างอิง

- จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2555). **การวัดและประเมินผล การศึกษา**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศศิธร จิมากรณ์. (2556). **สมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมัญญา พิมพ์ลาย สมนึก ทองเอี่ยม และ พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ. (2557). **การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของพนักงานสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล**. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2550). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency-based HRM**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ฝ่ายแผนและพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ **แผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2559 - 2562**. ฉบับผ่านที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ในคราวประชุมครั้งที่ 5/2558 เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2558.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550). **COMPETENCY BASED HRM/HRD CASE STUDY**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อารีย์ คงบรรทัด. (2553). **สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองส่วนท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.