

ลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา
ของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น*

THE PRIORITY FOR DEVELOPING OPERATIONAL COMPETENCIES IN
EDUCATIONAL SERVICES OF SUPPORT PERSONNEL AT KHON KAEN
UNIVERSITY

วรพงษ์ ทองพุทธ¹ และ ประสิทธิ์ คุณรัตน์²

Worapong Thongput¹ and Prasit Kunurat²

¹⁻²สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

¹⁻²Public Administration Program, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen
University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: worapong.t@kkumail.com

Received 26 September 2024; Revised 23 December 2024; Accepted 25 December 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ 2) เพื่อจัดลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลุ่มประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรสายสนับสนุนประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างชั่วคราว ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ในปีงบประมาณ 2567 จำนวน 247 คน โดยผู้วิจัยใช้จำนวนประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลระดับตัวแปรเดียว (Univariate Analysis) เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

* วรพงษ์ ทองพุทธ และ ประสิทธิ์ คุณรัตน์. (2567). ลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น. วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 4(6), 74-91.

Worapong Thongput and Prasit Kunurat. (2024). The Priority for Developing Operational Competencies in Educational Services of Support Personnel at Khon Kaen University. Journal of Political Science Mahamakut Buddhist University, 4(6), 74-91.

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jpsmbu/index>

ในการแจกแจงความถี่ ร้อยละ คำนวณค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อค้นหาระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.39 ด้านการมีறிโอดตตปะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านความผูกพันองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. ผลการจัดลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ ปัจจัยด้านการมีறிโอดตตปะ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการหลีกเลี่ยงการทำงานแบบไซโล ด้านความสมานฉันท์ระหว่างวัย ด้านเครือข่าย Big Data ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความผูกพันองค์กร ตามลำดับ

โดยผลการวิจัยจะเป็นองค์ความรู้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนของหน่วยงาน เพื่อยกระดับความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น

คำสำคัญ: สมรรถนะ, การปฏิบัติงาน, บุคลากร

Abstract

This Article aimed to study 1) study the level of performance competencies in educational services among support staff at Khon Kaen University, and 2) prioritize the development needs for these competencies. The study population includes support staff, categorized as university employees and temporary workers, who provide educational services at Khon Kaen University during the 2024 fiscal year, totaling 247 individuals. The researcher used the entire population as the sample group for the study. This research employs a quantitative approach, utilizing univariate analysis to describe the sample group's characteristics. Descriptive statistics, including frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation, were used to determine the levels of competency development needs in educational services among support staff at the university.



Findings: 1) The overall competency in work performance for educational services among staff was found to be at a high level, with an average score of 4.39. The highest average score was related to the competency of conscience and moral dread, while the lowest averages were observed in organizational culture and organizational commitment.

2) The prioritization of competency development needs in educational services for support staff at Khon Kaen University is as follows: conscience and moral dread, Quality service delivery, Professional expertise accumulation, Teamwork, Avoiding siloed work practices, Intergenerational harmony, Big Data network, Digital technology, Organizational culture and Organizational commitment.

The findings contribute to knowledge for planning continuous staff development. They provide data for departmental planning aimed at enhancing capabilities and raising operational standards to higher levels.

Keywords: Competency, Operational performance, Personnel

บทนำ

การดำเนินงานต่าง ๆ ล้วนต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า (บุรฉัตร จันทร์แดง และคณะ, 2561) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กล่าวถึงการพัฒนาระบบราชการ การบริหารและการพัฒนางานบุคคล โดยให้รัฐบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีและให้มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนอย่างไม่เลือกปฏิบัติและปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานเพื่อจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ โดยเน้นในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560) ซึ่งการพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้มีนโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรให้มีความทักษะที่จำเป็นในการบริการภาครัฐดิจิทัล จะเห็นได้ว่านโยบายระดับชาติมุ่งเน้น



ให้บุคลากรภาครัฐทำงานด้วยความเป็นมืออาชีพ มุ่งสู่การทำงานแบบดิจิทัล พร้อมปรับตัวอยู่ตลอดเวลา (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ในช่วงที่เกิดเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 อย่างเฉียบพลันทั่วโลก ประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นครั้งนี้ด้วย ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ใหม่ของโลกและประเทศไทยในการเผชิญกับปัญหาอย่างเฉียบพลันยากที่จะวางแผนรับมือการแพร่ระบาดส่งผลกระทบยาวมาจนถึงปัจจุบัน ทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต เนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมปฏิบัติอยู่เป็นปกติต้องเปลี่ยนแปลงไป (พระมหาจักรพล สิริธโร, 2564) ปรากฏการณ์ดังกล่าวถือเป็นปรากฏการณ์ทางสังคม ในด้านของการบริหารจัดการที่ส่งผลให้ภาครัฐต้องปรับบทบาทการให้บริการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนและบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลังจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ได้มีการปรับปรุงแผนฯ ด้านการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกับยุคปกติใหม่ ภาครัฐต้องปรับกลยุทธ์การบริหาร ปรับการทำงานรูปแบบใหม่ให้มีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566)

บุคลากรด้านการศึกษา ถือเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีหน้าที่สำคัญในการพัฒนานักศึกษา โดยมหาวิทยาลัยส่วนมากในประเทศไทยเป็นมหาวิทยาลัยรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีความง่ายมากยิ่งขึ้นในการบริหารและพัฒนา (รชต กฤตธรรมวรรณ และคณะ, 2563) หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีนโยบายและยุทธศาสตร์ ให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนและการเพิ่มขีดความสามารถของคนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยได้มีการออกแบบสร้างระบบนิเวศทางนวัตกรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงและทันสมัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถประยุกต์องค์ความรู้แบบสหสาขาวิชาเข้ามาตอบโต้กับการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างเฉียบพลัน พร้อมให้บุคลากรปรับตัวเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566) ทำให้สมรรถนะที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นเปลี่ยนแปลงไป



ผลสืบเนื่องจากนโยบายและการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคปกติใหม่อย่างเฉียบพลัน ทำให้สถาบันอุดมศึกษา ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในวิกฤตการณ์ทางการบริการ ด้านงบประมาณและด้านกำลังคน บุคลากรส่วนใหญ่คุ้นชินกับการทำงานในรูปแบบเดิม สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการจัดทำระบบในการจัดการการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ นอกจากนี้บุคลากรผู้ใช้งานเอง ก็ต้องมีความรู้ ความสามารถในด้านของเทคโนโลยีสารสนเทศมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการทำงานมีรูปแบบการทำงานที่บ้าน (Work Form Home) การประชุมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของออนไลน์หรือมีแอปพลิเคชันที่ใช้ในการทำงานเพิ่มขึ้น มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านเครือข่ายระหว่างหน่วยงานมากยิ่งขึ้น (สำนักนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของระบบการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย ส่งผลให้กระทบอย่างมากกับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยและเป็นสิ่งท้าทายสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยที่จะทำความเข้าใจในรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปอย่างมาก

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่ ที่มีบุคลากรมากที่สุดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้ความสำคัญกับสมรรถนะการทำงานของบุคลากร เป็นมหาวิทยาลัยแรกของประเทศไทยที่จัดทดสอบความฉลาดทางดิจิทัลให้กับบุคลากรและเป็นสถาบันการศึกษาแห่งแรกที่ได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใสด้านบุคลากร (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2566) ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นก็ได้รับผลกระทบจากปัญหาการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรของหน่วยงานตนเอง ซึ่งนอกเหนือจากประเด็นปัญหาดังกล่าวแล้ว มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังมีประเด็นท้าทายในด้านการสูญเสียบุคลากรเนื่องจากเกษียณอายุราชการ ประสบกับปัญหาการสรรหาบุคลากรใหม่ที่มีสมรรถนะสูงเข้ามาปฏิบัติงาน โดยระบบพัฒนาบุคลากรยังไม่สนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งได้มีการกำหนดนโยบายตามแผนยุทธศาสตร์ การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 ยกกระตือรือร้นขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร โดยพัฒนาทักษะของบุคลากรให้พร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต (Future skill Development) โดยมีเป้าประสงค์คือการพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอ (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2562) จากข้อมูลบุคลากรในปีการศึกษา 2566 มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 11,580 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ 2,394 คน (ร้อยละ 20.68) และบุคลากรสายสนับสนุน 9,186



คน (ร้อยละ 79.32) ซึ่งถือได้ว่าบุคลากรสายสนับสนุนถือเป็นกำลังหลักสำคัญในการพัฒนา มหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนภารกิจในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะบุคลากรด้านบริการการศึกษา ถือเป็นบุคลากรด่านหน้าที่ต้องปฏิบัติงานให้บริการโดยตรงกับนักศึกษา ซึ่งมีความสำคัญและ จำเป็นต้องมีสมรรถนะรอบด้านเพื่อให้การบริการนักศึกษามีประสิทธิภาพ แต่บุคลากรยังขาด ความรู้ ทักษะความสามารถ และสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการทำงานในปัจจุบันตาม นโยบายที่แตกต่างไปจากเดิม (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2566)

สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สะท้อนให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะวิธีการปฏิบัติงานที่จำเป็นในปัจจุบัน ประกอบกับประเด็นที่บุคลากรยังขาดความรู้ ความสามารถ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาลำดับสมรรถนะการ ปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้ ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสาย สนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อจัดลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1) แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ประเทศไทย จรัมพร ประถมบุรณ์ (2547) กล่าวว่า ได้มีการนำแนวความคิด Competency มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติขึ้นนำก่อนที่จะเผยแพร่เข้าสู่ บริษัทชั้นนำของประเทศ เนื่องมาจากภาคเอกชนได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้แล้วประสบ ผลสำเร็จทำให้หน่วยงานภาครัฐราชการมีความกระตือรือร้น ได้มีการนำแนวคิดดังกล่าวมา ทดลองใช้กับหน่วยงานราชการ คือสำนักงานข้าราชการพลเรือน แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมี การอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่าง บุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายคือส่วนที่ลอยอยู่



เหนือ น้ำ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล และส่วนที่มองเห็นได้ยากเป็นส่วนใหญ่อยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำมีผลอย่างมากต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2561) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดประเภทของสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือน คือคุณค่าของข้าราชการทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ/การทำงานเป็นทีม และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ ส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีทั้งหมด 20 ประเภท ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การพัฒนาศักยภาพคน การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ การสืบเสาะหาข้อมูล ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเข้าใจผู้อื่น ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ การดำเนินการเชิงรุก ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน ศิลปะการสื่อสารจูงใจ สภาวะผู้นำสุนทรียภาพศิลปะ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง การควบคุมตนเอง และการให้อำนาจแก่ผู้อื่น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล อันเป็นผลมาจากมาจาก ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ส่วนบุคคล ซึ่งแสดงออกมาถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ความรู้ คือ สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล เป็นความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายของวิชาชีพนั้น ๆ และพัฒนาได้โดยการเรียนรู้ด้วยวิธีต่าง ๆ 2) ทักษะ คือ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญ และ 3) คุณลักษณะส่วนบุคคล คือ ทักษะ บุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาตามนิสัยส่วนบุคคล



2) แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร

การปฏิบัติงานในองค์กร จำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือและทักษะของบุคคลในการปฏิบัติงานและอยู่ร่วมกันในองค์กรได้ ประกอบกับการทำงานย่อมเกิดการประสานงานติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นตลอดเวลา ไม่สามารถทำงานคนเดียวเพียงลำพังได้ และในปัจจุบันการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเข้าสู่การทำงานแบบออนไลน์ เข้าสู่ยุคปกติใหม่มากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีองค์การ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้ 1) การศึกษาทฤษฎีองค์การ พฤติกรรมการทำงานยุคใหม่ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมทั้งระบบการบริการและวิธีการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จ (จิรพรรณ จันทน์วิเชียรและคณะ, 2565) 2) ความผูกพันองค์กร นักวิชาการไทย จุฑากาจน์ เลหาเดช (2549) ได้ให้ความหมายความผูกพันองค์กร ว่าเป็นการแสดงตนอย่างภูมิใจในองค์กร มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน พฤติกรรมต่อองค์กร มีความเกี่ยวข้อง และเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ วรณัฐ ทองไพบุลย์ (2543) เป็นการยอมรับและยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและอุดมการณ์ขององค์กรที่จะเป็นผลให้บุคคลมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร และ 3) วัฒนธรรมองค์กร พิทยา บวรรัตน์ (2546) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นระบบความเข้าใจระหว่างสมาชิกขององค์กรว่าจะปฏิบัติอย่างไรและองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีลักษณะอย่างไร โดย ชนิตา จิตตรุทธะ (2556) มองว่าองค์การนิยมถึงแบบแผนที่ยึดถือการปฏิบัติงานร่วมกันใน 2 มิติ ได้แก่ มิติเชิงปทัสฐาน และมิติเชิงพฤติกรรมเป็นแบบแผนการกระทำของสมาชิกและองค์การกระทำร่วมกัน สอดคล้องกับ Boyatzis, Richard E (1982) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรว่าผลงานของค่านิยม ความเชื่อ สมมติฐาน ความหมายและความคาดหวังที่สมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกัน

3) บริบทการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ.2567-2570 ได้วิเคราะห์คาดการณ์สิ่งท้าทายในอนาคตของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (The future challenges) ประเด็นสำคัญคือการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการ ขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุด (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2566) ในด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล บุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายสนับสนุน ที่มีบทบาทและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การพัฒนาตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย



โดยที่ผ่านมามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของบุคลากรเป็นแบบออนไลน์อย่างรวดเร็ว มีการเพิ่มทักษะการทำงานออนไลน์ของบุคลากร รวมไปถึงการประเมินผลการทำงานของบุคลากรผ่านระบบออนไลน์ อีกทั้งยังมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความพร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต จากยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2 ประเด็น คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล สร้างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ทางด้าน Digital technology ที่ลงลึกในระดับที่สามารถพัฒนาออกมาเป็นนวัตกรรมที่สามารถใช้ในงานได้ รวมทั้งมีการเพิ่มทักษะบุคลากรในด้านดิจิทัล โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงการทำงานที่เพิ่มประสิทธิภาพ (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2566)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุนด้านบริการการศึกษา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2567 ประกอบไปด้วยบุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 122 คน บุคลากรประเภทลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 125 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 247 คน โดยผู้วิจัยใช้จำนวนประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอยู่ในรูปแบบของแบบสอบถาม (Questionnaires) แบบปลายปิดที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดจากทฤษฎีเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนด้านบริการการศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด ได้ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.7 ขึ้นไปทุกข้อ จึงใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างและรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบเสร็จแล้วกลับคืน ระหว่างเดือน มกราคม พ.ศ. 2567 ถึงเดือน สิงหาคม พ.ศ. 2567 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับคำตอบกลับมามาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามมาจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 95.14 ของกลุ่มตัวอย่าง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลเชิงปริมาณประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows โดยการวิเคราะห์ข้อมูลระดับตัวแปรเดียว (Univariate Analysis) เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการคำนวณค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อค้นหาระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น แล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D = .646) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผลการวิเคราะห์ลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น มากที่สุดคือ ด้านการมีฮีโร่ตตปะ ($\bar{X} = 4.67$, S.D = .571) รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.62$, S.D = .522) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านความผูกพันองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน คือ ($\bar{X} = 4.17$, S.D = .712), ($\bar{X} = 4.17$, S.D = .633) ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น



สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการ				
การศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุน	\bar{X}	S.D	แปลผล	ลำดับที่
สมรรถนะในงานประจำ				
1. ด้านการบริการที่ดี	4.62	.522	มากที่สุด	2
2. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	4.53	.612	มากที่สุด	3
3. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.46	.628	มาก	4
สมรรถนะในศตวรรษที่ 21				
1. ด้านเครือข่าย Big Data	4.33	.692	มาก	7
2. ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	4.27	.722	มาก	8
สมรรถนะกระบวนการจัดการ				
1. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.17	.712	มาก	9
2. ด้านความผูกพันองค์กร	4.17	.633	มาก	10
3. ด้านการหลีกเลี่ยงการทำงานแบบไซโล	4.35	.713	มาก	5
สมรรถนะคุณธรรมภายในตน				
1. ด้านการมีจริยोटตตบปะ	4.67	.571	มากที่สุด	1
2. ด้านความสมานฉันท์ระหว่างวัย	4.36	.657	มาก	6
ค่าเฉลี่ยรวม	4.39	.646	มาก	

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่าการจัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เรียงลำดับรายตัวแปรที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ดังนี้

- 1) **ด้านการมีจริยोटตตบปะ** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปลได้ดังนี้
 - การตระหนักถึงความซื่อสัตย์เป็นหลักในการทำงาน
 - ความละเอียดใจ ละเอียดต่อบาปและเกรงกลัวผลของการกระทำทุจริต
- 2) **ด้านการบริการที่ดี** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปลได้ดังนี้
 - ระบบการให้บริการที่ดี
 - ปลุกฝึงความตั้งใจ เต็มใจในการให้บริการ
- 3) **ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปลได้

ดังนี้



- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
- การชวนชวน สนใจหาความรู้ใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้ในการทำงาน

4) **ด้านการทำงานเป็นทีม** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

- การตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำงาน
- การช่วยเหลือและรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

5) **ด้านการหลีกเลี่ยงการทำงานแบบไซโล** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้

ดังนี้

- การส่งเสริมความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน
- การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
- การปรับความคิดในการทำงาน เพื่อองค์กร

6) **ด้านความสามัคคีระหว่างวัย** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

- การสื่อสาร และการเคารพความแตกต่างในการทำงานระหว่างวัย
- การสร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี

7) **ด้านเครือข่าย Big Data** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

- การใช้ข้อมูลร่วมกันในลักษณะของบุคคลหรือองค์กร
- การสร้างสัมพันธภาพทางเครือข่ายร่วมกัน

8) **ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

- สนับสนุนการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการทำงาน
- พัฒนาทักษะในการเข้าถึงข้อมูลดิจิทัล
- การปรับตัวต่อกระแสความเปลี่ยนแปลง

9) **ด้านวัฒนธรรมองค์กร** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

- การสร้างระบบความเข้าใจระหว่างสมาชิกในการทำงาน
- การมีส่วนร่วมในองค์กร ยึดถือแบบแผนในการทำงานร่วมกัน

10) **ด้านความผูกพันองค์กร** มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

- การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- ส่งเสริมความต้องการในการมีส่วนร่วมกับองค์กร
- สนับสนุนการทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร



อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ทั้งประเด็นหลักสมรรถนะในงานประจำ สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 สมรรถนะกระบวนการจัดการ และประเด็นสมรรถนะด้านคุณธรรมภายในตน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ทั้งนี้ เป็นเพราะภาพรวมของสมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันไม่ต่างไปจากเดิม เช่นตัวแปรด้านการบริการที่ดี ตัวแปรด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของบุคลากรในการทำงานและให้บริการแก่ผู้รับบริการ รวมถึงการทำงานเป็นทีมที่บุคลากรต้องทำงานร่วมกัน สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้บุคลากรนั้นสามารถปรับตัวได้เอง สอดคล้องกับแนวคิดของจุฑาทากาจิ เลาหะเดช (2549) ที่ได้กล่าวถึงความผูกพันองค์กรว่าเป็นการแสดงตนอย่างภูมิใจในองค์กร มีความเกี่ยวข้อง เป็นพวกเดียวกันและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งค่านิยมความเชื่อของบุคลากรนั้น Boyatzis, Richard E (1982) ได้ให้แนวคิดไว้ว่าเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน นอกจากนี้ความท้าทายในการพัฒนาสมรรถนะซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากในขนาดคือ การพัฒนาองค์ความรู้ทางด้าน Digital technology ที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2566)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เรียงลำดับรายตัวแปร ดังนี้ ปัจจัยด้านการมีหิริโอบัตตะปะ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการหลีกเลี่ยงการทำงานแบบไซโล ด้านความสมานฉันท์ระหว่างวัย ด้านเครือข่าย Big Data ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความผูกพันองค์กร ทั้งนี้ เป็นเพราะบุคลากรมีความเกรงกลัวต่อผลของการกระทำทุจริตที่จะตามมาภายหลัง และการทำงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา หลักการทำงานที่สำคัญอีกประการที่บุคลากรในองค์กรพึงมีและพึงตระหนักไว้เป็นการส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม สอดคล้องกับแนวคิดของ



ก้องเกียรติ เต็มเกษมศานต์ (2555) ได้เขียนไว้ว่า การมีทริโอดตบะหรือที่แปลโดยรวมนั้นคือ ความละเอียดใจ ละเอียดต่อบาป ละเอียดต่อการทำชั่วของตนเอง ซึ่งเมื่อบุคลากรปฏิบัติดีแล้ว ย่อมที่จะให้ผู้อื่นตรวจสอบการทำงานที่โปร่งใสของตนเองได้เสมอ และการบริการที่ดี ซึ่งถือเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญกับบุคลากร มีการบริการด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับ ศิริพร วิษณุ มหิมาชัย (2551) คือต้องมีจิตสำนึกในการบริการที่จะต้องอาศัยความตั้งใจเป็นส่วนสำคัญของการให้บริการที่ดี และแนวคิดของ จุฬากาจน์ เลาะห์เดช (2549) และวรุณช ทองไพบูลย์ (2543) การบริการที่ดีต้องทำด้วยความเต็มใจโดยการใช้ความพยายามที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

และตัวแปรที่มีลำดับความต้องการในการพัฒนาต่ำสุดคือ ความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เป็นเพราะการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา จิตสำนึก และการสร้างเป้าหมายร่วมกัน คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตามแนวคิดของ Steers and Portre (1997) ได้สรุปไว้ว่า การมีความผูกพันองค์กรนั้น เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่บุคคลจะมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กรและมีความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าต้องการพัฒนาด้านการมีทริโอดตบะ ซึ่งเกี่ยวข้องกับในด้านความโปร่งใส คุณธรรมจริยธรรมที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน โดยผลการวิจัยจะเป็นองค์ความรู้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนของหน่วยงาน เพื่อยกระดับความสามารถ และมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น



สรุป/ข้อเสนอแนะ

สรุป

ส่วนที่ 1 ลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาทางด้านจะเห็นได้ชัดว่า ด้านการมีทริโอดตบปะ มีความสำคัญอย่างมากกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความสมานฉันท์ระหว่างวัย ด้านการหลีกเลี่ยงการทำงานแบบไซโล ด้านเครือข่าย Big Data ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านความผูกพันองค์กร ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษา ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเรียงลำดับรายตัวแปรที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ดังนี้ 1) ด้านการมีทริโอดตบปะ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการหลีกเลี่ยงการทำงานแบบไซโล 6) ด้านความสมานฉันท์ระหว่างวัย 7) ด้านเครือข่าย Big Data 8) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 9) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 10) ด้านความผูกพันองค์กร ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ลักษณะสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันองค์กร มีค่าต่ำสุด แสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรดำเนินการดั่งนี้ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันองค์กร หรือการจัดกิจกรรมที่สร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อองค์กร สร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริการการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ด้านการมีทริโอดตบปะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดใ 10 ด้าน ดั่งนั้นมหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรดำเนินการดั่งนี้



ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตระหนักถึงความซื่อสัตย์เป็นหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรและสร้างการรับรู้ร่วมกันถึงผลของการกระทำที่มาจากทฤษฎี โดยควรมีการส่งเสริมให้จัดกิจกรรมฝึกอบรมทางด้านความสุจริตในการปฏิบัติงานพร้อมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ การลงโทษจากการกระทำผิดในกรณีต่าง ๆ แก่บุคลากรให้ครอบคลุม เพื่อตระหนักถึงสิ่งที่จะตามมาภายหลังเสมอ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญ คือ การพัฒนาสมรรถนะในด้านที่บุคลากรต้องการ รวมทั้งสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนของหน่วยงาน เพื่อยกระดับความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะโดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ระดับผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม เพราะกลุ่มนี้อาจจะส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมได้

เอกสารอ้างอิง

- กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2562). แผนยุทธศาสตร์ การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 –2566. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กองยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2566). แผนยุทธศาสตร์ การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2567 – 2570. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ก้องเกียรติ เดิมเกษมสานต์. (2555). หิริ-โอตฺตปปะ : ความละเอียดและความเกรงกลัวต่อบาป. เรียบกไข้เมื่อ 6 พฤศจิกายน 2566 , จาก <https://www.gotoknow.org/posts/229358>
- จุฑาทาญจน์ เลาหะเดช. (2549). ความผูกพันต่อองค์การขอบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลกบินทร์บุรี. ใน วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรพรรณ จันทรวีเชียร และคณะ (2565). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- จรัมพร ประถมบุรณ์. (2547). Competency การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นเลิศในกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานศาลปกครอง.



- ชญานิษฐ์ ไชยวิจิต และคณะ. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงบประมาณสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี. วารสารการบริหารและการจัดการ, 6(2), 43-53.
- ชนะวิทย์ อนุสุเรนทร์. (2546). ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น. ใน วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2556). วัฒนธรรมองค์การ : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและปัจจัยกำหนดความสำเร็จทางวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุรฉัตร จันทร์แดงและคณะ. (2561). กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 5(1), 219-236.
- ประรณพิศ กัชวัฒนา. (2564). 6 เทคนิค ทลาย ภาวะไซโล (Silo) ในองค์กร. เรียกใช้เมื่อ 21 ตุลาคม 2566, จาก <https://www.salika.co/2021/06/25/howto-stop-silo-crisis-in-office/>.
- พฤทธิสาณ ชุมพล. (2550). เครือข่ายในคำและความคิดในรัฐศาสตร์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรรัตน์. (2545). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์ชนก สิริพงศ์ทักษิณ. (2561). อะไรคือ NEW NORMAL ความปกติใหม่. เรียกใช้เมื่อ 17 มิถุนายน 2566, จาก <http://203.131.219.167/km2559/2018/12/13/อะไรคือ-new-normal-ความปกติใหม่>.
- พระมหาจักรพล สิริโร. (2564). การศึกษาในยุค New Normal. Journal of Modern Learning Development, 6(6), 346-354.
- ภาณุวัฒน์, กิตติกรวรรณธ์ รัตนพิมลแสน และชัคตตรัย รัชสวัสดิ์. (2563). สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. วารสารราชพฤกษ์, 19 (1), 86-98.
- ภัทรธิดา รัตนจิตรานนท์ และกิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในยุคปกติวิถีใหม่. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 6(1), 154-169.



- มงคล กรัตตะนุตตะ. (2565). เคล็ดลับการทำงานกับคนหลาย Generation เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุข. เรียกใช้เมื่อ 6 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.drfish.training/17161107>.
- รชต กฤตธรรมวรรณ และคณะ. (2563). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาวิถีใหม่. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 5(2), 853-860.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560.
- วรรณช ทองไพบูลย์. (2543). บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การ. ใน วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริพร วิษณุมหิมาชัย. (2551). การสร้างบริการเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศ. เรียกใช้เมื่อ 17 ตุลาคม 2566, จาก <http://mkpayap.payap.ac.th/siriporn/pdf/pyupdf3.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). สมรรถนะในระบบราชการพลเรือนไทย. คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพมหานคร: พี เอ ลิฟวิง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). การพัฒนาสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการใหม่. เรียกใช้เมื่อ 10 มิถุนายน 2566, จาก www.ocsc.go.th/sites/default/files.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566). แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 2566-2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม.
- สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Boyatzis, Richard E. (1982). The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New York: John Wiley & Sons.
- Steers Richard M. (1997). Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. Administrative Science quarterly, 6 (2), 21-28.