



สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ



งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากโครงการงานวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ
มหาวิทยาลัยพะเยา รุ่นที่ 12 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ข้าพเจ้าอาจารย์ที่ปรึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นควรให้งานวิจัยเพื่อการพัฒนางานประจำ เรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา โดย นายจรงค์ไทย เปลวทอง เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามโครงการงานวิจัยเพื่อการพัฒนา งานประจำ รุ่นที่ 12 ประจำปีงบประมาณ 2568

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญฤทธิ์ สิ้นค้างาม)
อาจารย์ที่ปรึกษา
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....



กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยสถาบันฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญฤทธิ์ สินค้างาม อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำปรึกษา และช่วยเหลือแนะนำแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเสร็จสมบูรณ์อย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้ให้โอกาสและสนับสนุนการทำวิจัย และพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุนทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการสนทนากลุ่มในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยสถาบันฉบับนี้ ขอมอบแต่บุพการี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน และคณาจารย์ที่ประสทธิประสาทวิชาให้ความรู้ วางรากฐานการศึกษาให้แก่ข้าพเจ้า ตลอดเวลาในการทำวิจัยในครั้งนี้จนประสบความสำเร็จด้วยดี



จงรักไทย เปลวทอง
บุคลากรชำนาญการ
ผู้ดำเนินการวิจัย

เรื่อง: สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้ศึกษาค้นคว้า: จงรักไทย เปลวทอง

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญฤทธิ์ สิ้นค้างาม

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ความก้าวหน้าในสายอาชีพ, พนักงานสายสนับสนุน

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะ และศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 10 คน ซึ่งเป็นพนักงานสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการ โดยใช้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบการสนทนากลุ่ม ซึ่งใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์แบบสังเคราะห์แบบอุปนัย เป็นการวิเคราะห์แบบจำแนกข้อมูล และใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน และการมองภาพองค์รวม ส่วนด้านทักษะ ได้แก่ การตรวจสอบความถูกต้อง การคิดวิเคราะห์ และการสืบเสาะหาข้อมูล สำหรับด้านคุณลักษณะ ได้แก่ การมีวินัย ความมุ่งมั่นตั้งใจ และการใฝ่เรียนรู้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย มหาวิทยาลัยสนับสนุนการวางแผนพัฒนารายบุคคลสำหรับกลุ่มที่มีความต้องการความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมตามแต่ละตำแหน่ง โดยอาจจัดอบรมเชิงปฏิบัติ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้แบบ On-the-Job Training หน่วยงานควรพิจารณาส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) อย่างเป็นทางการและต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยอาจสร้างระบบแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัลหรือผลตอบแทนอื่นสำหรับผู้ที่มีศักยภาพสูง หรือมีผลงานวิชาการที่โดดเด่น



Title: The competencies of support staff that promote career advancement.

Researcher: Chongrukthai Plewthong

Advisor: Assistant Professor Dr. Boonrit Sinka-ngam

Keywords: Competencies, Promote career advancement, Support Staff

Abstract

This qualitative research aimed to explore The competencies of support staff that promote career advancement. Data were collected from ten key informants at University of Phayao who currently hold professional-level positions using focus group discussions as the primary research instrument. The data were analyzed using inductive synthesis, content categorization, and comparative analysis based on relevant theoretical frameworks.

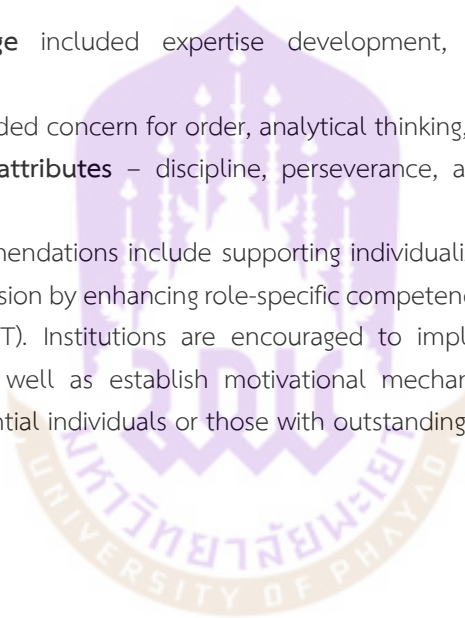
The findings revealed that essential competencies contributing to career advancement include:

(1) **Knowledge** included expertise development, organizational awareness, and conceptual thinking;

(2) **Skills** included concern for order, analytical thinking, and information seeking; and

(3) **Personal attributes** – discipline, perseverance, and a strong orientation toward continuous learning.

Policy recommendations include supporting individualized development plans for staff aiming for career progression by enhancing role-specific competencies through practical training and On-the-Job Training (OJT). Institutions are encouraged to implement a formal and sustained **mentoring system**, as well as establish motivational mechanisms such as awards or other incentives for high-potential individuals or those with outstanding academic contributions.

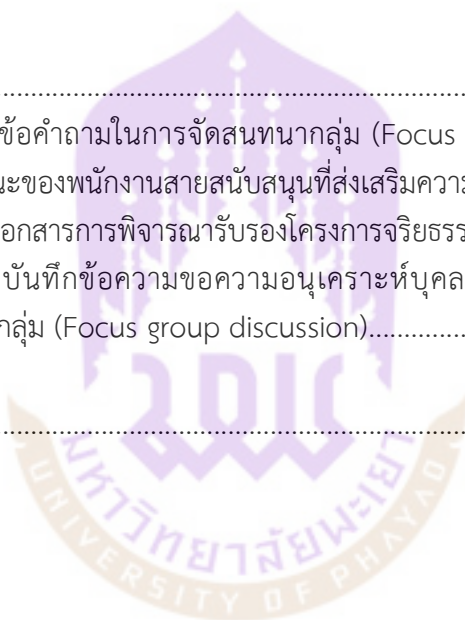


สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	3
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	4
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	4
แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	25
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	26
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	26
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	26
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	26
การเก็บรวบรวมข้อมูล	27
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	27
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	28
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของ พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา	28
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าใน สายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา	32

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 บทสรุป.....	34
สรุปผลการวิจัย.....	34
อภิปรายผลการวิจัย.....	35
ข้อเสนอแนะ.....	36
บรรณานุกรม.....	38
ภาคผนวก	40
ภาคผนวก ก ข้อคำถามในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ.....	41
ภาคผนวก ข เอกสารการพิจารณารับรองโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	42
ภาคผนวก ค บันทึกข้อความขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมการ สนทนากลุ่ม (Focus group discussion).....	51
ประวัติผู้วิจัย	52



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แสดงโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model).....	6
2 แสดงกรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัยสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริม ความก้าวหน้าในสายอาชีพ.....	25



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงรายละเอียดสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้า ในสายอาชีพ.....	30



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและความรู้ความสามารถสูง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบัน หลายองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำเพื่อเสริมสร้างศักยภาพที่ก้าวไกล โดยไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจ แต่ยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) จึงกลายเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่ทันสมัยมิใช่เพียงแค่ตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบัน แต่ยังเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับความท้าทายในอนาคต เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

การพัฒนาบุคลากรเป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญในการพัฒนาประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยมีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) มหาวิทยาลัยพะเยา จึงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลบนฐานสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 (มหาวิทยาลัยพะเยา, 2567) โดยประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่า เพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามหากกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2567)

ความก้าวหน้าในอาชีพถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ต่อชีวิตการทำงานของพนักงานทุกคน รวมทั้งในอาชีพสายงานต่าง ๆ เพราะความก้าวหน้าในอาชีพถือเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน รวมทั้งความสำเร็จในชีวิตของบุคคล เช่น จากการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับอัตราเงินเดือนที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งทำให้มีรายได้และค่าตอบแทนจากการทำงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดความพึงพอใจในตัวเอง และประสบความสำเร็จในการทำงานได้ สำหรับมหาวิทยาลัยพะเยาได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่ง และการแต่งตั้งพนักงานสายสนับสนุน ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2564 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน โดยข้อมูลจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พบว่า มีพนักงานสายสนับสนุนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในระดับชำนาญการ จำนวน 41 คน และระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ปัจจุบันมีพนักงาน

สายสนับสนุนที่อยู่ในกระบวนการขอกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 4 ของผู้ที่มีคุณสมบัติยื่นขอ แบ่งเป็นอยู่ระหว่างการประเมินค่างาน จำนวน 14 คน ได้รับอนุมัติกรอบ จำนวน 5 คน และเข้าสู่ขั้นตอนการพิจารณาผลงานทางวิชาการ จำนวน 5 คน (กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา, 2568)

ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการขอเข้ารับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของ พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา จึงสนใจที่จะที่จะศึกษาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้า ในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตลอดจน เกิดประโยชน์ในการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้มี สมรรถนะที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อให้พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยามีเส้นทางการเข้าสู่ ความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ช่วยเพิ่มความมั่นคงและความพึงพอใจในงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด ขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิดที่เกี่ยวกับสมรรถนะ ที่ใช้กำหนดกรอบตัวแปร ประกอบด้วย

1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุน ดังนี้

- 1) ความรู้ (Knowledge)
- 2) ทักษะ (Skill)
- 3) คุณลักษณะของบุคคล (Attributes)

1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

2. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการศึกษาสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ จำนวน 10 คน โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นพนักงานสายสนับสนุนที่ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ของ

มหาวิทยาลัยแล้ว และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในระดับชำนาญการ โดยวิธีปกติ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้มีความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เกณฑ์การคัดเลือก คือ 1) เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุน 2) ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นระดับ ชำนาญการ 3) สนใจและยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

เกณฑ์การคัดออก คือ ลาออก ย้ายสังกัด หรือขอถอนตัวออกจากการวิจัย

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

กำหนดพื้นที่หลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ มหาวิทยาลัยพะเยา ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

กำหนดระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและจัดทำเครื่องมือการวิจัย ตรวจสอบ จัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สรุปอภิปรายผลการดำเนินงานตามขั้นตอนวิธีวิจัย ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2568 – 31 กรกฎาคม 2568 รวมเป็นเวลาทั้งสิ้น 7 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานสายสนับสนุน หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุน ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2563

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง เนื้อหา สารหรือข้อมูลที่จำเป็นต้องทราบและเข้าใจเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ทักษะ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญเป็นพิเศษที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนเร้นอยู่ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ และกลุ่มพฤติกรรมที่ถูกนำมาใช้จะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้อง ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ หมายถึง การที่พนักงานมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุนสามารถยื่นเสนอขอตำแหน่งสูงขึ้นในระดับชำนาญการ โดยวิธีปกติ ได้สำเร็จ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ทราบสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

2. ทำให้ทราบแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

1. ความหมายของสมรรถนะ

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993: 9-11) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ/หรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion - Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542: 1169) ให้ความหมายของสมรรถนะ ว่าหมายถึง ความสามารถทางใดทางหนึ่ง ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “ability” นอกจากนี้ในภาษาอังกฤษยังมีคำที่มีความหมายคล้ายหรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ capability, proficiency, expertise, skill, aptitude และยังมีคำเฉพาะว่า competency ซึ่งในภาษาไทยใช้คำว่า “สมรรถนะ” ซึ่งมีผู้แปลหรือใช้คำเรียกอย่างอื่น เช่น ชีตความสามารถ ความสามารถ ศักยภาพ (เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. 2554: 8) หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2553: 36)

ชัชวาลิต สรวารี (2550: 160-165) ได้สรุป ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของงานหรือคุณสมบัติพึงประสงค์ของงาน แบ่งออกได้ 2 ส่วน คือ สมรรถนะ (Competency) ที่งานต้องการ และสมรรถนะ (Competency) ที่มีอยู่ในตัวตน ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) รวมถึงลักษณะที่สามารถเห็นได้ภายนอกมากำหนดเป็นหัวใจของสมรรถนะ (Competency) ในองค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่ 1. Social role คือ บทบาทสังคม ซึ่งแสดงออกตามค่านิยม หรือ Value ที่คน ๆ นั้นมี (คือ สิ่งที่คน ๆ นั้นคิดว่าสำคัญ มาจากประสบการณ์ สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้) 2. Self-image คือ ภาพที่คน ๆ นั้นมองตัวเอง 3. Traits/ personality คือ บุคลิกภาพและตัวตนที่แท้จริงของคน ๆ นั้น 4. Motive คือ แรงจูงใจที่ผลักดันให้คนมีพฤติกรรมในแบบที่คน ๆ นั้นเป็นอยู่

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550: 3) ได้ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ไว้ว่า คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานใน ความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่า บุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็นพรสวรรค์ ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

อึ้งจางค์ คางคาสวัสดิ์ (2552) สมรรถนะ คือ คุณลักษณะ เช่น ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ ประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 2-3) ให้ความหมายของ สมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของ ข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะ หลักในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. บริการที่ดี 3. การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5. การทำงานเป็นทีม

เชียง เกาซิด (2554: 23) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของแต่ละ บุคคลที่สามารถวัดได้ สังเกตได้ สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนคุณลักษณะที่จะทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ทำให้บรรลุผล สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557: 11) ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง องค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของบุคคลที่จำเป็น ในการทำงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

พงศธร ลิ้มปนเวทย์สกุล (2559: 12) ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของคนหนึ่งคนที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมรรถนะนั้น ประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติ ในที่นี้ หมายถึงสมรรถนะของบุคลากรในห่วงโซ่อุปทาน ธุรกิจการจัดงานแสดงสินค้าและนิทรรศการ

จากความหมายของสมรรถนะข้างต้นพอสรุปได้ว่าสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันให้การ ปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ บรรลุผลตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

โดยแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (เตื่อนใจ ดลประเสริฐ ฐ. 2552: 46; อ้างอิงจาก David McClelland. 1970) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลทำงานสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับไอคิว อย่างเดียว หากแต่ยังมีคุณลักษณะอื่นที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน โดยเฉพาะให้ความสำคัญกับ ความมั่นคงทางอารมณ์ (EQ) และการปรับตัว ทัศนคติของบุคคล โดยได้มีการแบ่งองค์ประกอบของ สมรรถนะ ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เป็นความรู้ที่เป็น สาระสำคัญ เช่น ความรู้เรื่องก่อสร้าง เรื่องการวิจัย รู้เรื่องโหราศาสตร์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่คุณคนกระทำได้ดี เกิดจากการฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ ซึ่งทักษะที่เกิดขึ้นนั้น มาจากพื้นฐานความรู้

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Attribute) คือ ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง และความคิดเห็นหรือสิ่งที่เชื่อว่าตนเองเป็น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) คือ สิ่งที่อยู่ถึงตัวบุคคลนั้น ทั้งลักษณะทางกายภาพและลักษณะภายในของบุคคล เช่น ความน่าเชื่อถือความไว้วางใจ หรือความเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ (Motives) คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จเมื่อมีการนำคุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสามารถสังเกตได้เป็น 2 ส่วน ซึ่งมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ส่วนที่สามารถมองเห็นได้หรือส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ สามารถพัฒนาได้โดยการศึกษาค้นคว้าจนเกิดความรู้ และการฝึกปฏิบัติทำให้เกิดทักษะ และ 2) ส่วนที่มองเห็นได้ยากเป็นส่วนที่ซ่อนอยู่หรืออยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมใน การทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



ภาพ 1 แสดงโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: ณิชดา หิรัญพิชา (2561, น.8)

จากองค์ประกอบของสมรรถนะข้างต้นพอสรุปได้ว่าองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรทำงานสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับไอคิวอย่างเดียว แต่ยังมีคุณลักษณะอื่นที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Attribute) บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives)

3. ประเภทของสมรรถนะ

McClland (อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ, 2548) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่ทุกหน่วยงานต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ได้แก่ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement orientation) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer focus) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) และการทำงานเป็นทีม (Team work)

2. สมรรถนะวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพ ซึ่งจะกำหนดไว้ในแต่ละสาขาวิชาชีพว่าบุคคลในวิชาชีพนี้ ควรมีสมรรถนะ หรือคุณลักษณะอย่างไร ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร (Organization) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative problem solving) อดทนต่อความกดดัน (Tolerance for stress) และการควบคุมตนเอง (Self-control)

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะเฉพาะแต่ละกิจกรรม ในการปฏิบัติการพยาบาลต่าง ๆ ที่สำคัญ และจำเป็นในวิชาชีพ ได้แก่ ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical thinking) การใช้เทคโนโลยี (IT Application) การใส่ใจในเรื่องคุณภาพ (Quality focus) และความชำนาญด้านเทคนิค (Technical expertise)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550: 10-11) ได้กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. Core competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. Job competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้น สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. Personal competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น พวกเขาสามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งมักจะเรียกว่า Personal competency ว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550: 3) ได้แยกประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการ

2. สมรรถนะเฉพาะในสายอาชีพ (Functional competency) เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งต้องมีเพื่อการปฏิบัติงานให้ได้ตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ของแต่ละตำแหน่งงาน ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีสมรรถนะเฉพาะในสายอาชีพแตกต่างกัน

สุภัฏญา รัศมีธรรมโชติ (2550: 29-30) ประเภทของ Competency มี 5 กลุ่ม คือ

1. Core competency เป็น Competency ที่สะท้อนค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร เป็น Competency ร่วม ที่องค์กรคาดหวังให้พนักงาน ทุกคน ทุกตำแหน่งต้อง “มี” เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. Managerial competency หมายถึง กลุ่ม Competency ที่เกี่ยวข้องกับ “ทักษะ” ด้านการบริหารจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้พนักงานในตำแหน่ง “หัวหน้างาน” หรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชา “ลูกน้อง” ต้องมีทักษะดังกล่าว เช่น การตัดสินใจ การวางแผน เป็นต้น

3. Functional competency เป็นกลุ่ม Competency ที่เกี่ยวข้องกับ “ความรู้” และ “ทักษะ” ของกลุ่มงาน หรือฝ่ายงานหนึ่ง ๆ (Job family) ซึ่ง Competency ในกลุ่มนี้ จะเป็น Competency ร่วมของพนักงานทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือฝ่ายงานนั้น ๆ

4. Job or technical competency หมายถึง Competency ที่เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับ “ความรู้” และ “ทักษะ” ที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ โดยพนักงานแต่ละคนจะมี Job competency แตกต่างกันไปตามตำแหน่งของตน

5. Personal attributes เป็นกลุ่ม Competency ที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงานและความสำเร็จในงานของบุคคล ๆ นั้น

จากองค์ประกอบของสมรรถนะข้างต้นพอสรุปได้ว่าองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรทำงานสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับไอคิวอย่างเดียว แต่ยังมีคุณลักษณะอื่นที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Attribute) บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives)

4. ประเภทของสมรรถนะ

McClelland (อ้างถึงใน เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ, 2548) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่ทุกหน่วยงานต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ได้แก่ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement orientation) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer focus) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) และการทำงานเป็นทีม (Team work)

2. สมรรถนะวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพ ซึ่งจะกำหนดไว้ในแต่ละสาขาวิชาชีพว่าบุคคลในวิชาชีพนี้ ควรมีสมรรถนะ หรือคุณลักษณะอย่างไร ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร (Organization) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative problem solving) อดทนต่อความกดดัน (Tolerance for stress) และการควบคุมตนเอง (Self-control)

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะเฉพาะแต่ละกิจกรรม ในการปฏิบัติการพยาบาลต่าง ๆ ที่สำคัญ และจำเป็นในวิชาชีพ ได้แก่ ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical thinking) การใช้เทคโนโลยี (IT Application) การใส่ใจในเรื่องคุณภาพ (Quality focus) และความชำนาญด้านเทคนิค (Technical expertise)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550: 10-11) ได้กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. Core competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. Job competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้น สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. Personal competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งมักจะเรียกว่า Personal competency ว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550: 3) ได้แยกประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการ

2. สมรรถนะเฉพาะในสายอาชีพ (Functional competency) เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งต้องมีเพื่อการปฏิบัติงานให้ได้ตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ของแต่ละตำแหน่งงาน ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีสมรรถนะเฉพาะในสายอาชีพแตกต่างกัน คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคล พฤติกรรมที่แสดงออก ผลการปฏิบัติงาน

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550: 29-30) ประเภทของ Competency มี 5 กลุ่ม คือ

1. Core competency เป็น Competency ที่สะท้อน ค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร เป็น Competency ร่วม ที่องค์กรคาดหวังให้พนักงาน ทุกคน ทุกตำแหน่งต้อง “มี” เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

2. Managerial competency หมายถึง กลุ่ม Competency ที่เกี่ยวข้องกับ “ทักษะ” ด้านการบริหารจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้พนักงานในตำแหน่ง “หัวหน้างาน” หรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชา “ลูกน้อง” ต้องมีทักษะดังกล่าว เช่น การตัดสินใจ การวางแผน เป็นต้น

3. Functional competency เป็น กลุ่ม Competency ที่เกี่ยวข้องกับ “ความรู้” และ “ทักษะ” ของกลุ่มงาน หรือฝ่ายงานหนึ่ง ๆ (Job family) ซึ่ง Competency ในกลุ่มนี้จะเป็น Competency ร่วมของพนักงานทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือฝ่ายงานนั้น ๆ

4. Job or technical competency หมายถึง Competency ที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับ “ความรู้” และ “ทักษะ” ที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ โดยพนักงานแต่ละคนจะมี Job competency แตกต่างกันไปตามตำแหน่งของตน

5. Personal attributes เป็นกลุ่ม Competency ที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคล แต่ละคน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงานและความสำเร็จในงานของบุคคลๆ นั้น

โดยสรุปสมรรถนะแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1. สมรรถนะหลัก 2. สมรรถนะการจัดการ 3. สมรรถนะหน้าที่

ประเภทที่ 1 สมรรถนะหลัก มีองค์ประกอบ คือ คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กร

ประเภทที่ 2 สมรรถนะการจัดการ มีองค์ประกอบ คือ คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ความสามารถในการจัดการ ในการดูแลผู้สูงอายุให้ประสบความสำเร็จ

ประเภทที่ 3 สมรรถนะหน้าที่มีองค์ประกอบ คือ คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ความสามารถที่มีเฉพาะในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

จากประเภทของสมรรถนะข้างต้นพอสรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะมี 3 กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกกลุ่มงานขององค์กร ต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

2. สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competency) เป็นสมรรถนะที่ต้องมีความสามารถด้านการบริหารจัดการที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับเจ้าหน้าที่ซึ่งจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

3. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งต้องมีเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

5. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

รูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมีหลายรูปแบบ หรือหลายวิธีการ โดยมีความหลากหลายซึ่งการกำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรนั้นควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์วัฒนธรรมขององค์กร อีกทั้งควรให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรด้วยวิธีการพัฒนาบุคลากร มี 4 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาความรู้ (Knowledge development) ซึ่งการพัฒนาความรู้เป็นการพัฒนาที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า “ความรู้” (Knowledge) เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการทำงานทุกระดับ ดังนั้น รูปแบบในการพัฒนาความรู้มีหลายวิธี เช่น

1.1 การส่งบุคลากรไปศึกษาในสถาบันการศึกษาหรือการศึกษาต่อ โดย เสนาะ ตีแยว (2543: 11) ให้ความหมายของการศึกษาต่อ (Continuing education) ว่าเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยศึกษาหลักสูตรของ

สถาบันว่ามีหลักสูตรของสถาบันการศึกษาใดที่เป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงาน อาจเป็นการเรียนในระดับปริญญาหรือต่ำกว่าแล้วแต่ความจำเป็น สอดคล้องกับ อารมณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550: 205) กล่าวว่า การศึกษาต่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ อันเป็นการยกระดับคุณภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น หรือให้มีมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจะผูกโยงกับเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น ให้ทุนไปศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ตรงกับงานที่ทำให้สามารถนำกลับมาขอปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หรือระดับให้สูงขึ้นได้ เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการนี้จำเป็นต้องใช้เวลาการพัฒนา เนื่องจากจะต้องใช้ระยะเวลาอันยาวนานกว่าจะศึกษาจบ โดยอาจจะขอลาศึกษาต่อเต็มเวลา หรืออาจจะขอลาศึกษาต่อหลังเลิกงานหรือวันหยุดก็ได้

1.2 การจัดอบรมภายในองค์กร หรือการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมซึ่งจัดโดยองค์กรภายนอก (Training) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า ได้แก่ Guskey. (2000: 22 - 28) กล่าวถึง การฝึกอบรมเป็นการให้ผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญได้ถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ไปยังกลุ่ม โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ รูปแบบของการฝึกอบรม เช่น การอภิปราย ประชุมปฏิบัติการ บรรยาย สัมมนา เป็นต้น ทั้งนี้ ศิวพร ภมรประวัติ (2560) กล่าวว่า การฝึกอบรมแบ่งเป็น 1) การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่ม/ตำแหน่งงาน โดยหน่วยงานดำเนินการจัดอบรมให้หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกที่เหมาะสม และ 2) การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training) เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริง โดยผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้ จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้ควบคู่กับการสอน สอดคล้องกับ อารมณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550: 200) กล่าวว่า การฝึกอบรมในขณะทำงาน เป็นเทคนิควิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงในสภาพการณ์จริงเหมาะสำหรับการฝึกพนักงานในระดับปฏิบัติการ และพนักงานทั่วไป เน้นให้เกิดจุดเชื่อมโยงระหว่างหัวหน้าและลูกน้องในการปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งวิธีนี้เหมาะสำหรับพนักงานเข้าใหม่ การเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายงานและการอธิบายถึงงานใหม่ ๆ

1.3 การสอนงาน (Coaching) อารมณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550: 200) กล่าวว่า เป็นการกำหนดเป้าหมายหรือผลงานที่หัวหน้างานต้องการหรือ คาดหวังให้เกิดขึ้น (Result-Oriented) หัวหน้างานและลูกน้องจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกัน (Collaborative) จะมุ่งเน้นไปที่ผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง (Individual Performance) ในปัจจุบันและการพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของลูกน้องให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีหรือทางบวก (Positive Change) ส่วน ศิวพร ภมรประวัติ (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นต้องอยู่ในที่ปฏิบัติงานเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนนอกพื้นที่ปฏิบัติงานประจำ โดยส่วนหัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร

2. การพัฒนาทักษะ (Skill development) ซึ่งทักษะ คือ ความชำนาญ ดังนั้น การพัฒนาทักษะจึงมักจะพัฒนาโดยรูปแบบเฉพาะ เช่น การทำงานจริงหรือการฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the job training) เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริง โดยผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่

ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้ควบคู่กับการสอน

3. การพัฒนาความสามารถ (Ability development) ซึ่งเป็นกระบวนการให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายเขตความรับผิดชอบของบุคลากรให้กว้างขึ้นกว่าเดิม มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนได้ทำงานที่สำคัญ ยากขึ้นกว่าเดิม ทำหายกว่าเดิมเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้งาน และสิ่งแวดล้อมใหม่ ให้กับมุมมองการทำงานที่กว้างขึ้น

4. การพัฒนาทัศนคติ (Attitude development) คือ การพัฒนาความคิดเห็น มุมมอง วิธีคิดหรือความเชื่อของบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ทัศนคติต่องานที่ทำ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน หรือทัศนคติต่อผู้บริหารและองค์กรทัศนคติที่ไม่ดี ไม่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ต่อผู้บริหารและองค์กร เป็นมูลเหตุให้เกิดปัญหาในสถานที่ทำงาน เป็นภาระงานที่มีความสำคัญมากของผู้บริหารที่ต้องดูแลเอาใจใส่ และจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหัวหน้างานและองค์กร

6. สมรรถนะของมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยพะเยา,2563) ดังนี้

การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยามีดังต่อไปนี้

1) สมรรถนะหลัก ได้แก่

- 1.1 มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กร และระบบงาน / ราชการ (Organizational Commitment)
- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)
- 2.10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)

- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นอ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.14 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.15 ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment)
- 2.16 การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship Building)

3) สมรรถนะทางการบริหาร

- 3.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 3.2 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 3.3 การวางกลยุทธ์ภาคีรัฐ (Strategic Orientation)
- 3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- 3.5 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 3.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering

Others)

การกำหนดความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา มีดังต่อไปนี้

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน
2. ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ
3. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์
4. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ

โดยสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานดังกล่าว เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลเชิงพฤติกรรมที่บุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยาซึ่งจะมีส่วนทำให้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

1. ความหมายของความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่การงาน ซึ่งให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านจิตวิทยาหรือผลตอบแทนโดยตรงกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงระดับตำแหน่ง เงินเดือน ความพึงพอใจ ทำให้บุคคลรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ซึ่งความก้าวหน้าในอาชีพอาจออกมาในรูปแบบของอำนาจหน้าที่ (นกุลม นีราทร, 2534 อ้างถึงใน จรัญ สุวรรณเวช, 2549 หน้า 5)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเดินทางของหน้าที่การงานและความรับผิดชอบ ตำแหน่งของบุคคลที่ถือครองอยู่ เช่น รับราชการเริ่มจากระดับปฏิบัติการพัฒนาสู่ระดับบริหาร เป็นต้น (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2543, หน้า 2-3)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ความก้าวหน้าในงาน ทักษะ ความรู้ ตำแหน่ง ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความมั่นคงทางเงินเดือนและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นสิ่งที่ผ่านมาในช่วงชีวิตการทำงานและเป็นผลให้บุคคลมีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเกิดจากการฝึกอบรม การพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ มีการประเมินผลงานและความก้าวหน้าในอาชีพด้วย (ดวงฤทัย กงเกวียน, 2546)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง แนวทางความก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งประเภทอำนาจการหรือบริหาร เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และผลงาน ผ่านการเลื่อนตำแหน่งจากระดับล่างไปสู่ระดับบนหรือในระนาบเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการสร้างและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของผู้มีศักยภาพ ให้เกิดการสั่งสมผลการปฏิบัติงานสูง (High performance) และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้มีศักยภาพ ให้ทดแทนตำแหน่งเป้าหมายระดับที่สูงขึ้นภายในหน่วยงาน (สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, 2554)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน เช่น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนหรือเปลี่ยนไปสายงานใหม่ตามสายงาน ความก้าวหน้าที่กำหนดหรือได้รับการพัฒนา เพิ่มทักษะ ความรู้โดยการฝึกอบรมหรือได้รับการศึกษาต่อ (อารีรัตน์ เป็งรักษา, 2554)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงาน ก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนในด้านต่าง ๆ เกิดความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความก้าวหน้าในเงินเดือนและความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง (ว่าที่ร้อยตรีภาวัต ตั้งเพชรเดโช, 2556)

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่การทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งจากระดับล่างสู่ระดับบนหรือในระนาบเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงด้านการเงินทำให้เกิดความมั่นคงและการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาตนเองในการได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ ทักษะ ฝึกอบรม ความก้าวหน้าในอาชีพทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจและประสบความสำเร็จในชีวิต ทั้งนี้ ต้องมีการประเมินผลงานที่บุคคลสั่งสมจากประสบการณ์ด้วย (อริฐาน แก้วถาวร, 2564)

Herzberg (1959) กล่าวถึง ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสก้าวหน้าได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

Glmer (1967) กล่าวถึง โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for advancement) คือ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง แต่ความต้องการนี้จะลดลงเมื่อมีอายุมากขึ้น

จากความหมายของคำว่าความก้าวหน้าในอาชีพ ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบจากเดิมที่มีอยู่ไปดำรงตำแหน่งใหม่ในระดับที่สูงขึ้น ตามความรู้ความสามารถ และทักษะที่เพิ่มมากขึ้น หรือดำรง

ตำแหน่งในระดับเดิม แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มมากขึ้น เรียกว่า ความก้าวหน้าในเงินเดือน หรือการเปลี่ยนสายงานใหม่ที่ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง

2. องค์ประกอบของความก้าวหน้าในอาชีพ

องค์ประกอบของความก้าวหน้าในอาชีพประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การวางแผนอาชีพงาน และการพัฒนาอาชีพงาน

1. การวางแผนอาชีพงาน เป็นกระบวนการสร้างขั้นตอนของบุคคลในการทำงานตามเส้นทางอาชีพที่เลือกการวางแผนอาชีพงานของบุคคลจะต้องเชื่อมโยงกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อาศัยความร่วมมือกันของทั้งสองฝ่าย ซึ่งการวางแผนอาชีพจำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่สำคัญ 3 ประการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2541, หน้า 552-554) คือ

ข้อมูลบุคคล ได้แก่ ประวัติการศึกษา ครอบครัว ประสบการณ์ ความสนใจ ค่านิยม เป็นต้น

ข้อมูลเส้นทางอาชีพ ประกอบไปด้วย งานลักษณะต่าง ๆ หลายลักษณะเป็นลำดับขั้น หน่วยงานจะเลื่อนตำแหน่งบุคคลไปตามลำดับขั้น

ข้อมูลองค์กร เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ความต้องการแรงงาน การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน เป็นต้น

การวางแผนอาชีพ เป็นการคิดอย่างเป็นระเบียบและรอบคอบเพื่อไปข้างหน้า เป็นการกำหนดอาชีพที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความชอบของบุคคล การวางแผนอาชีพที่ดีจะทำให้ชีวิตมั่นคง (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2543, หน้า 5 - 6) การวางแผนอาชีพงาน ยังเป็นการประเมินความสามารถและความสนใจโดยพิจารณาถึงโอกาสทางอาชีพ การกำหนดเป้าหมายทางอาชีพและการวางแผนกิจกรรมพัฒนา ในแง่ของบุคลากร การวางแผนอาชีพจะช่วยเลือกและตัดสินใจในอาชีพ การมอบหมายงานและการพัฒนาตนเอง ส่วนในแง่ขององค์กรนั้นการวางแผนอาชีพเปรียบเสมือนแผนที่ระบุความต่อเนื่องของงานสำหรับบุคลากรในองค์กร ในขณะที่การวางแผนส่วนบุคคลเป็นที่ต่อเนื่องของงานบุคลากรรายบุคคล ไม่มีการพิจารณาถึงภาพรวมขององค์กร ตรงข้ามกับการวางแผนอาชีพขององค์กรที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงทางอาชีพ เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะเกี่ยวกับงาน (กล้าหาญ นาน, 2559)

1. Mondy and Noe (1996) กล่าวถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวางแผนอาชีพขององค์กร มีดังนี้

- 1.1 พัฒนาความสามารถของพนักงานให้ได้ผลหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 1.2 พนักงานมีโอกาสในการประเมินตนเอง เพื่อพิจารณาช่องทางอาชีพใหม่ ๆ
- 1.3 ให้เกิดการปฏิบัติเชิงรุกและเกิดความที่ยอมรับในโอกาส
- 1.4 ให้เกิดความพึงพอใจในความต้องการพัฒนาพนักงาน
- 1.5 ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้พนักงานสามารถเคลื่อนไหวได้ ทั้งในระดับแนวตั้งและแนวนอนขององค์กร

16 เพิ่มความจงรักภักดีและจงใจให้กับพนักงานเพื่อลดการออกจากงาน

1.7 เป็นวิธีการที่ใช้พิจารณาความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

2. Anthony and Nicholson (1977, pp. 158 - 161) กล่าวถึง กระบวนการวางแผนอาชีพประกอบไปด้วยกิจกรรม 7 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การประเมินผลตนเอง ในการสำรวจทักษะ ความสามารถ ความสนใจและความปรารถนาที่อยากจะเป็น

2.2 การพิจารณาเป้าหมายชีวิต การพิจารณาบทบาทและเป้าหมายแต่ละคนในด้านต่าง ๆ จะช่วยให้เห็นเป้าหมายอาชีพ

2.3 การพิจารณาความต้องการในอาชีพ ได้แก่ การพิจารณาถึงหน้าที่ ภาระงาน ความรับผิดชอบ ตลอดจนความต้องการฝึกอบรม

2.4 การพิจารณาเป้าหมายอาชีพ เมื่อมีความรู้ในอาชีพต่าง จะสามารถกำหนดเป้าหมายอาชีพของตนให้ตรงกับความสามารถและเป้าหมายชีวิต ตลอดจนบูรณาการเป้าหมายชีวิตให้เข้ากับเป้าหมายอาชีพ

2.5 ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการศึกษา เมื่อกำหนดเป้าหมายอาชีพไว้ชัดเจนกาฝึกอบรมและการศึกษาเฉพาะตัวที่บุคคลได้รับนั้นจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2.6 การพิจารณางานเฉพาะด้านและงานที่ปรารถนา บุคลากรจะพยายามซึ่งหน้ากับความสนใจ ความสามารถ ชีพและเป้าหมายชีวิต

2.7 การคัดเลือกงาน เป็นขั้นสุดท้ายของการวางแผนอาชีพ หากเป้าหมายชีวิตกับเป้าหมายอาชีพเกิดความสอดคล้อง งานที่เลือกทำก็เป็นจุดเปลี่ยนในช่วงชีวิตผู้นั้น

2. การพัฒนาอาชีพ เป็นกิจกรรมที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อปรับปรุงการทำงานในปัจจุบันและปรับปรุงคนให้เหมาะกับงานในอนาคต รวมถึงกิจกรรมต่างๆที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนแผนอาชีพของบุคคล ให้บรรลุเป้าหมายทั้งในส่วนขององค์กรและของบุคคล เพื่อบุคคลเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ

การพัฒนาอาชีพจึงเป็นกระบวนการที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อช่วยบุคลากรในการจัดการอาชีพตนเอง ผ่านกระบวนการประเมินศักยภาพบุคคล การกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม การวางแผนและการอบรม เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาและก้าวหน้าในอาชีพ โดยทั้งสองฝ่ายต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยกัน อย่าสอดคล้องกับระยะเวลาและสถานการณ์ ตลอดจนความต้องการขององค์กรและบุคลากรเป็นสำคัญ (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, 2547)

2.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาชีพ องค์กรพัฒนาอาชีพสำหรับบุคลากร ให้พิจารณาถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาชีพ (กล้าหาญ ณ น่าน, 2559) ดังนี้

2.1.1 เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้ร่วมงานกับองค์กรนานที่สุด

2.1.2 เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่โดดเด่น ให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

- 2.1.3 เพื่อใช้ประโยชน์ทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าสุด
- 2.1.4 เพื่อปรับปรุงขวัญและเสริมสร้างกำลังใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร
- 2.1.5 เพื่อลดอัตราการลาออกของบุคลากรและประหยัดต้นทุนในการสรรหาบุคลากรมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างลง
- 2.1.6 เพื่อดำเนินการเลื่อนตำแหน่งอย่างสมดุลตามนโยบาย
- 2.1.7 เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา
- 2.1.8 เพื่อเพิ่มความผูกพันและความภักดีของบุคลากรต่อองค์กร
- 2.1.9 เพื่อรักษาความสัมพันธ์ในอุตสาหกรรมอย่างกลมเกลียว
- 2.1.10 เพื่อปลูกฝังการจ้างงานอย่างเป็นธรรม โดยให้โอกาสบุคลากรทุกกลุ่มมีความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2547, หน้า 176 - 178) กล่าวถึงการพัฒนาอาชีพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งบุคคลและองค์กร โดยวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาชีพ ได้แก่ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากประสบการณ์ เพื่อสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถ ศักยภาพ ความตั้งใจ เพื่อจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ และเพื่อเตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 การพัฒนาอาชีพโดยบุคคล คือ การที่บุคคลเกิดความตระหนักที่จะปฏิบัติตนให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีกิจกรรมที่สำคัญ (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2547, หน้า 176 - 178) ได้แก่

- 2.2.1 การวางแผนอาชีพ
- 2.2.2 การตระหนักถึงอาชีพ ต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของอาชีพ และพิจารณาความสามารถ ทักษะและความรู้ของตนเอง
- 2.2.3 การตระหนักถึงองค์กร การตระหนักถึงโอกาสต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร จากการเปิดตำแหน่งภายใน สภาพฐานะทางการเงินขององค์กร บุคลากรต้องเข้าใจถึงความต้องการขององค์กรในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อคว้าวานมีคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

2.2.4 การใช้ประโยชน์จากศูนย์ข้อมูลอาชีพ ศูนย์ข้อมูลอาชีพจะช่วยเหลือบุคลากรในการพิจารณาความสนใจของตนเอง เส้นทางอาชีพ ค่านิยมและความสามารถ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาความก้าวหน้า

2.3 การพัฒนาอาชีพโดยองค์กร คือ องค์กรจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2547, หน้า 176 - 178) ได้แก่

2.3.1 การเปิดตำแหน่งภายใน ให้บุคลากรภายในสมัครในตำแหน่งที่ว่าง บุคคลที่มีคุณสมบัติครบ ผ่านการคัดเลือก จะได้รับการสัมภาษณ์พร้อมกับผู้สมัครจากภายนอก

2.3.2 ระบบที่ปรึกษา เป็นระบบให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงข่ายสายงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาอาชีพ การวางแผนอาชีพ การประเมินจุดเด่นจุดด้อยของบุคลากร ช่วยลดความตื่นตระหนกในการเข้าร่วมกลุ่มใหม่

2.3.3 ศูนย์ข้อมูลอาชีพ เป็นวิถีทางในการให้ข้อมูลด้านอาชีพแก่บุคลากร เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา การวางแผนอาชีพ การเจริญเติบโต ทักษะ การอบรม การบริหาร การบังคับบัญชาซึ่งเสริมสร้างการวางแผนของบุคลากรและเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรด้วย

2.3.4 การอบรมพัฒนาอาชีพ เน้นการประเมินทักษะและความสามารถของบุคลากรเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการอบรมและพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ

สรุป ความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การวางแผนอาชีพ เป็นการคิดอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับโอกาสทางอาชีพ เพื่อให้ตรงกับศักยภาพของบุคคล การวางแผนอาชีพที่ดีจะทำให้ชีวิตมั่นคง ส่วนที่สอง คือ การพัฒนาอาชีพเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่จะสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน เป็นกลยุทธ์ในการจูงใจพนักงานให้ทุ่มเทความรู้และสามารถในการปฏิบัติงานให้องค์กร อย่างไรก็ตามการพัฒนาอาชีพจะไม่มีประสิทธิภาพ หากขาดการวางแผนอาชีพ ทั้งสองสิ่งจำเป็นต้องดำเนินการควบคู่กันไป การมุ่งเน้นส่วนใดเพียงส่วนเดียวจะส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไม่สมดุล พร้อมทั้งการดำเนินการควรครอบคลุมทุกระดับชั้น ตั้งแต่บุคลากรระดับต้นจนถึงระดับผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาศักยภาพของบุคคลสูงขึ้นตามความคาดหวังขององค์กร

3. รูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพ

อรรถพล ยิ่งปรารักษ์ (2550) กล่าวถึง รูปแบบสายความก้าวหน้าในอาชีพ 2 รูปแบบ ดังนี้

1. สายความก้าวหน้าในแนวดิ่ง (Vertical) เป็นการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งที่สูงขึ้น แบ่งเป็น 3 ลักษณะ

1.1 การเลื่อนตำแหน่งจากระดับบริหารสู่ระดับบริหาร เป็นการเลื่อนจากตำแหน่งบริหารไปสู่ตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น

1.2 การเลื่อนตำแหน่งจากระดับพนักงานสู่ระดับบริหาร เป็นการเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานไปสู่ตำแหน่งงานบริหาร

1.3 การเลื่อนตำแหน่งจากระดับพนักงานสู่ระดับพนักงานอาวุโส เป็นการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับหรือขั้นที่สูงขึ้น ลักษณะงานอาจไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบงานในเชิงบริหาร วางแผนหรือกำหนดกลยุทธ์ การทำงานจะเปลี่ยนไปในเชิงการสอนงานให้กับพนักงานที่ระดับตำแหน่งต่ำกว่า

2. สายความก้าวหน้าในอาชีพแนวนอน (Horizontal) เป็นการโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ตำแหน่งจะเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ได้ แต่หน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนไปจากเดิม มี 2 ลักษณะ

2.1 โอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกันซึ่งตำแหน่งจะเรียกชื่อเหมือนเดิม แต่ขอบเขตหน้าที่งานจะเปลี่ยนหรือไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยทำได้

2.2 การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงาน ไม่ได้อยู่หน่วยงานเดิม ซึ่งตำแหน่งอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ได้ แต่ขอบเขตหน้าที่งานจะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) กล่าวถึงการเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงระดับตำแหน่งงานสู่ระดับที่สูงขึ้น ขยายขอบเขต หน้าที่รับผิดชอบให้มากขึ้น มีอำนาจและอิสระในการทำงานมากขึ้นและได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้นด้วย แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งในสายอาชีพเดิม ทำให้ระดับตำแหน่งสูงขึ้น บุคคลจะมีความรับผิดชอบมากขึ้นหรืองานสลับซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม เช่น วิศวกร 5 เป็นวิศวกร 6 เป็นต้น

2. การเลื่อนตำแหน่งข้ามสายอาชีพ ระดับตำแหน่งสูงขึ้นกว่าเดิมนอกสายงานที่บุคคลเคยปฏิบัติ เช่น หัวหน้าแผนกประชาสัมพันธ์ไปเป็นผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริหาร เป็นต้น เนื่องจากบุคคลมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นจากการศึกษาต่อหรือไปอบรมเพิ่มความรู้ จึงมีคุณสมบัติเหมาะสมที่เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในสายงานอื่นได้

3. การเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับบริหาร เป็นการเลื่อนระดับตำแหน่งจากระดับปฏิบัติการไปสู่ระดับบริหาร เจ้าหน้าที่ธุรการไปเป็นหัวหน้างานธุรการ เป็นต้น การเลื่อนตำแหน่งในลักษณะนี้ เนื่องจากมีตำแหน่งระดับบริหารว่างจึงต้องเลื่อนผู้ที่มีคุณสมบัติ ศักยภาพเหมาะสมให้ขึ้นดำรงตำแหน่งแทน

4. การเลื่อนตำแหน่งด้วยการปรับเงินเดือน ปฏิบัติงานในชื่อตำแหน่งเดิมแต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น เนื่องจากบุคคลนั้นได้รับเงินเดือนขั้นสูงสุดของอัตราเงินเดือนในระดับตำแหน่งเดิมแล้ว เมื่อจะปรับระดับเงินเดือนต้องเลื่อนตำแหน่งให้บุคคลนั้นก่อน ซึ่งบุคคลนั้นยังต้องปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบเดิม เช่น อาจารย์ระดับ 5 ปรับเงินเดือนขึ้นเป็นอาจารย์ระดับ 6 เป็นต้น

นอกจากนี้ พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) หลักการเลื่อนตำแหน่ง มีดังนี้

1. ควรกำหนดนโยบายการเลื่อนตำแหน่งไว้ให้ชัดเจน เมื่อมีตำแหน่งว่างลง จะพิจารณาบุคลากรมาดำรงตำแหน่งแทนจากบุคลากรภายในองค์กรหรือสรรหาจากภายนอกองค์กร โดยปกติการเลื่อนตำแหน่งจะพิจารณาบุคคลภายในองค์กรก่อน แต่ก็ไม่ได้ปิดกั้นที่จะพิจารณาคนภายนอก การพิจารณาบุคคลภายนอกมารับตำแหน่งสูง อาจส่งผลกระทบต่อจิตใจของบุคลากรและเป็นการปิดกั้นความก้าวหน้าของบุคลากร ซึ่งจะทำให้บุคลากรกลายเป็นคนเฉื่อยชาไม่ยอมพัฒนา หากเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถก็จะลาออกจากองค์กรไป ซึ่งหมายถึงว่าองค์กรล้มเหลวในการพัฒนาและรักษาบุคลากร

2. ควรกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในองค์กรให้ชัดเจนว่าจะใช้ระบบคุณธรรมหรือระบบอาวุโสและต้องดำเนินตามหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด หากไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งไว้ บุคลากรก็จะไม่มีโอกาสสร้างความก้าวหน้าให้ตนเองหรือการเลื่อนขั้นที่ไม่ยุติธรรม ผู้ที่ได้รับการเลื่อนขั้นที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากทุกคน

3. ควรมีการกำหนดเส้นทางในการเลื่อนตำแหน่งของสายงานต่าง ๆ ในองค์กรไว้ให้ชัดเจนเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันว่า เมื่อมีตำแหน่งสูงว่างลง ผู้ที่อยู่ระดับต่ำกว่าก็จะได้รับการพิจารณาไปแทนที่ต่อไป ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเห็นโอกาสของการไต่ระดับขึ้นไปในสายงานของตนและสายงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

4. ควรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพื่อเตรียมบุคลากรที่มีคุณภาพสูงให้พร้อมเลื่อนไปตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจเมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตำแหน่งใหม่

4. การจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547); นฤมล นิราทร (2534) และประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542) สรุปแนวคิดการจัดทำสายความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน โดยสำรวจและศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผังโครงสร้างองค์กร (Organization chart) ในภาพรวม การจัดแบ่งหน่วยงาน แต่ละฝ่าย ส่วนและแผนก

2. ผังโครงสร้างตำแหน่งงาน (Position chart) ตำแหน่งในแต่ละหน่วยงาน ทั้งตำแหน่งที่มีผู้ดำรงตำแหน่งและตำแหน่งว่าง รวมถึงสายบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน

3. ระดับตำแหน่งงาน (Position level) การจัดแบ่งระดับตำแหน่งงานทั้งหมดในองค์กรโดยระบุตำแหน่งงานตั้งแต่ระดับสูงสุดจนกระทั่งระดับล่างสุด

วัตถุประสงค์ในการศึกษาโครงสร้างองค์กร/ตำแหน่งงาน

1. เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดผังโครงสร้างองค์กร โครงสร้างตำแหน่งและระดับตำแหน่งงานขององค์กรในปัจจุบัน

2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์งาน (Job analysis) การจัดกลุ่ม (Job family) ให้เหมาะสมกับลักษณะภารกิจขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์งาน (Job analysis) เป็นการศึกษาขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและกิจกรรมหลักของแต่ละงาน รวมถึงคุณสมบัติที่จำเป็นในตำแหน่งงานต่าง ๆ ประกอบไปด้วยวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ที่จำเป็นและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว และคณะ (2553) กล่าวถึงการวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบเกี่ยวกับลักษณะการทำงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งในองค์กร เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ การฝึกอบรมพัฒนาที่จำเป็น เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษารวบรวมข้อมูลจะนำมาสรุปเป็นข้อกำหนดของทุกงานในรูปแบบ เอกสารการบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions) และนำไปสู่การจัดทำเอกสารกำหนดคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Job specifications) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์หรือมาตรฐานในการสรรหาและคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์งาน มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน ผลจากการวิเคราะห์งานนี้จะนำไปใช้ประโยชน์กับเรื่องใด เพื่อที่จะสามารถกำหนดขอบเขตและลักษณะข้อมูลที่จะต้องเก็บรวบรวมได้อย่างเหมาะสม

2. ศึกษาองค์กรในภาพรวม เพื่อให้เข้าใจสภาพแวดล้อมของงาน

3. เลือกงานที่จะวิเคราะห์
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์งาน
5. การจัดทำเอกสารการบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions) นำข้อมูลที่รวบรวมจากขั้นที่ 4 มาสรุปจนชัดเจนครบถ้วนแล้วเรียบเรียงเป็นเอกสาร ซึ่งบรรยายถึงลักษณะเนื้อหาของงานที่วิเคราะห์ อุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การประสานงานกับงานอื่นในองค์กร ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องทำเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. การจัดทำเอกสารกำหนดคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Job specifications) แปลงข้อมูลจากเอกสารบรรยายลักษณะงานที่จัดทำในขั้น 5 มาเขียนเป็นระเบียบเพื่อสรุปคุณสมบัติต่าง ๆ ที่จำเป็น ซึ่งต้องระบุเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ความสามารถพิเศษ การฝึกอบรม บุคลิกภาพเฉพาะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน
7. การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารที่รวบรวมและจัดทำขึ้น โดยให้ผู้บังคับบัญชาตรวจทานความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนเสนอความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุชัยญา สุพร (2567) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักปัญหาและอุปสรรค รวมถึงแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ซึ่งใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบเป็นทางการจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีประสบการณ์ในด้านการพัฒนาสมรรถนะหลัก ของข้าราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่ากรุงเทพมหานครได้กำหนดให้มีสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมาตั้งแต่ปี 2550 ซึ่งรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักคือ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องโปร่งใส 2) ด้านการบริการที่ดีมีความพร้อมและเต็มใจให้บริการประชาชน 3) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์แสดงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย 4) ด้านการทำงานเป็นทีมสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 5) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยพบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะหลัก ดังนี้ 1) ขาดจิตสำนึกที่จะรักษาสมบัติส่วนรวม 2) ใช้เวลาในการให้บริการนานเกินไป 3) ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4) ยึดความคิดตัวเองเป็นหลัก 5) ยึดติดกับการทำงานแบบเดิมตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะหลัก ดังนี้ 1) ควรมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) ควรให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องให้แก่ผู้มารับบริการ 3) ควรเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4) ควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม 5) ควรจัดฝึกอบรมหรือจัดให้มีทุนสำหรับผู้ที่ต้องการศึกษาต่อ

วรธร ทองรุ่ง และสุชัยญา โปษะนันทน์ (2566) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในมุมมองของ สถาปนิก และ วิศวกร

ในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง การศึกษาเรื่องของความก้าวหน้าในสายอาชีพของสถาปนิกและวิศวกร ซึ่งมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เฉพาะด้านรวมไปถึงการศึกษาประสบการณ์ และคุณสมบัติที่เฉพาะ จากการศึกษที่ผ่านมาพบเพียงการมุ่งเน้นสมรรถนะในการปฏิบัติงานเท่านั้น การศึกษาในครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของสถาปนิกและวิศวกร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาอาชีพและรวมไปถึงนโยบายขององค์กรสำหรับการพัฒนาบุคลากรศึกษาโดยเก็บข้อมูลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 218 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยการจำแนกจากปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ในด้านของ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และอาชีพ และใช้วิธีการทดสอบสถิติไค-สแควร์ (Chi square) เพื่อหาความแตกต่างของตัวแปรกับปัจจัยส่วนบุคคลจากผลการศึกษารูปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 218 คน ได้ให้ความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างได้มีความคิดเห็นเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติที่ควรมุ่งเน้นพัฒนา คือ สมรรถนะด้านการบริหาร สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และปัจจัยที่เป็นโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ คือ การพัฒนาบุคลากรจากประสบการณ์ การเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง งานวิจัยนี้สามารถเป็นประโยชน์ ในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของสถาปนิกและวิศวกร และนโยบายแผนการดำเนินงานในเรื่องของการพัฒนาอาชีพในอุตสาหกรรมก่อสร้าง ซึ่งเป็นประโยชน์ ต่อทั้งบุคคลและองค์กร

ปิยะวรรณ ท่าทราย และคณะ (2565) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล อยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.93 และความเหมาะสมของหลักสูตรอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย คะแนนเฉลี่ยก่อนอบรม-หลังอบรม หลังเรียนอบรมสูงกว่าก่อนอบรมโดยมีค่าเฉลี่ยก่อนอบรมเท่ากับ 14 คะแนน การประเมินการทำกิจกรรมหลังการอบรมรายหน่วย ภาพรวม มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 82.66 และผลการประเมินความพึงพอใจหลักสูตรฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

เพ็ญญา เกื้อเกตุ และภริชาติ พรหมเต็ม (2565) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของสมรรถนะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในยุคความปกติใหม่ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของสมรรถนะที่จำเป็นกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีในยุคความปกติใหม่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบัญชีของกิจการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัดในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 4,329 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 121 แห่ง อัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 33.06 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุและค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นมีผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในยุคความปกติใหม่ โดยมี 4 องค์ประกอบที่มีผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานบัญชีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ด้านการคิดเชิงวิพากษ์ ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ความฉลาดรู้สารสนเทศ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างชาญฉลาด

เพชรดาว เพชรสันทัด (2563) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการพลเรือนในจังหวัดชายแดนใต้ กรณีศึกษา จังหวัดยะลา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ และเพื่อศึกษาเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการพลเรือนในจังหวัดชายแดนใต้ กรณีศึกษาจังหวัดยะลา โดยการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์ หัวหน้าหน่วยงานราชการในจังหวัดยะลา ข้าราชการพลเรือนในส่วนราชการจังหวัดยะลา ผู้นำชุมชน ผู้บริหารในศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ และรองผู้ว่าจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการพลเรือนในจังหวัดชายแดนใต้ กรณีศึกษา จังหวัดยะลา ประกอบไปด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ จริยธรรม การร่วมแรงรวมใจ และความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม 2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการพลเรือนใน จังหวัดชายแดนใต้ โดยการฝึกอบรมให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณีของพื้นที่ แนวทางการอยู่ร่วมกันของคนต่างศาสนา และการจัดอบรมในการปฏิบัติกับกลุ่มข้าราชการที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่เพื่อเรียนรู้ถ่ายทอดความเชี่ยวชาญ และเป็นທີ່ปรึกษาให้แก่กันและกันได้ รวมทั้งวิเคราะห์ และรวบรวมปัญหา รวมถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานมาจัดทำเป็นกรณีศึกษาเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน และแนวทางแก้ไขป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อไม่ให้เกิดขึ้นอีกหรือเกิดขึ้นน้อยที่สุด

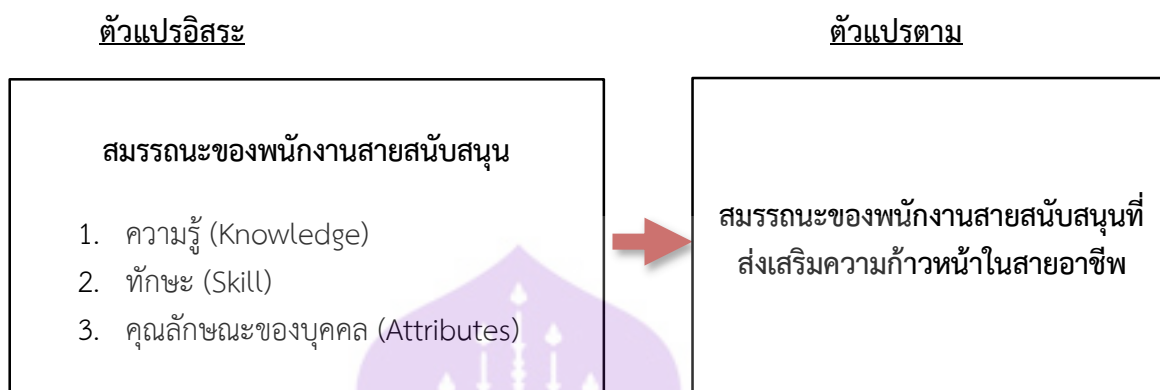
สังเวียน นิมนวล (2561) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักที่มีผลต่อความก้าวหน้าด้านอาชีพของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยวกระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักที่มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าด้านอาชีพของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยว กระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสังกัดกรมการท่องเที่ยวกระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวนทั้งหมด 124 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยว กระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า สมรรถนะหลักด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมาคือ สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ และผลการศึกษาก็เกี่ยวกับความก้าวหน้าด้านอาชีพของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยว กระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ความก้าวหน้าด้านตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าด้านตนเอง ตามลำดับ สำหรับการกำหนดการพัฒนาสมรรถนะหลักที่มีผลต่อการพัฒนา ความก้าวหน้าด้านอาชีพของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยว กระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาสมรรถนะหลักมีผลต่อการพัฒนา ความก้าวหน้า ด้านตำแหน่ง และความก้าวหน้าด้านตนเองของบุคลากรการท่องเที่ยว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วรุติดา นักเกษม และปฐมพงษ์ บำเร็บ (2566) ศึกษาเรื่อง การจัดการสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ 2) วิธีการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ผลการศึกษาพบว่า 1. รูปแบบสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้กำหนดให้มีตัวแบบสมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลัก และ (2) สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน โดยทั้ง 2 ส่วน ได้กำหนดให้ใช้สมรรถนะตามเกณฑ์ที่สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และสมรรถนะที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของหน่วยงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2. วิธีการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ การให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ การรวบรวมและจัดทำคู่มือสมรรถนะ และการสื่อสารและการประเมินสมรรถนะ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถนำมาพิจารณาเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยสามารถเขียนเป็นแผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัยสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะ และศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเชื่อมโยงกระบวนการวิจัยกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดของวิธีวิจัยในการดำเนินงานตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการศึกษาสมรรถนะ และศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ผู้วิจัยคัดเลือกตัวอย่างที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนปฏิบัติงานมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 6 ปี จากสังกัดหน่วยงานและการดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกัน จำนวน 10 คน โดยเป็นพนักงานสายสนับสนุนที่ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยแล้ว และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในระดับชำนาญการ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้มีความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่ใช้ ได้แก่ แบบการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา มีลักษณะคำถามครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้การสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบการสนทนากลุ่ม ที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus group interview) โดยมีขั้นตอนในการสร้างตามลำดับ ดังนี้

- 1) การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการร่างแบบการสนทนากลุ่ม

3) นำแบบการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้นมาไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้ถูกต้อง

4) นำแบบการสนทนากลุ่มเสนอต่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือการวิจัย หลังจากนั้นนำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการมาปรับแก้ไขอีกครั้งโดยความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วจึงนำไปใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. จัดทำบันทึกข้อความจากกองการเจ้าหน้าที่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการจัดการสนทนากลุ่ม ณ ห้องประชุมกองการเจ้าหน้าที่ ส่งผ่านระบบ UP-DMS ถึงต้นสังกัดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน

2. ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม โดยใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมง และมีการบันทึกภาพนิ่งและบันทึกเสียงร่วมด้วย

3. รวบรวมประเด็นทั้งหมด โดยการถอดข้อความจากเทปบันทึกเสียง และสรุปผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สร้างข้อสรุปโดยการใช้การวิเคราะห์แบบสังเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการวิเคราะห์แบบจำแนกข้อมูล (Typological Analysis) แบบใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ (Constant Comparative) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. เก็บข้อมูลเชิงลึกเชิงกว้างนำข้อมูลมาเปรียบเทียบจัดกลุ่มความเหมือนและความต่างของข้อมูล แล้วเชื่อมโยงข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการดำเนินการเก็บรายละเอียดเพิ่มเติมในด้านอื่นๆหรือบุคคลอื่นที่มีความสำคัญเกี่ยวข้องต่อไป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในช่วงการดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยจากการสังเกตแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการการสนทนากลุ่มจากกรอบคำถามในประเด็นคำถามที่ตั้งไว้เพื่อสร้างข้อสรุปเบื้องต้นแล้วนำไปสู่การเก็บข้อมูลต่อเนื่องจากการใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัยเพื่อสร้างข้อสรุปเบื้องต้น (Working Hypothesis) และใช้การวิเคราะห์โดยการจำแนกและอธิบายความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาเปรียบเทียบ (Constant Comparative) วราภรณ์ พรหมสุวรรณ (2555)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา” วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ที่ผ่านการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับชำนาญการ จำนวน 10 คน โดยนำเสนอผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

จากผลการจัดทำสนทนากลุ่ม เพื่อพิจารณาคำถามในแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดการวิจัยใน 3 ประเด็น ดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคของความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

2. การเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

3. สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

1. ปัญหาและอุปสรรคของความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

ด้านปัญหาและอุปสรรค ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เห็นว่า ปัจจุบันความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุนมีปัญหาและอุปสรรค ทั้งในระดับหน่วยงาน และบุคคล ได้แก่ บางหน่วยงานมีนโยบายการหมุนเวียนงาน หรือ Job Rotation คือ การที่พนักงานมีการเปลี่ยนหน้าที่หรือตำแหน่งงานภายในหน่วยงาน โดยอาจเป็นการเปลี่ยนงาน เปลี่ยนสายงาน หรือเปลี่ยนลักษณะงาน ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการสะสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ หรือบางตำแหน่งไม่มีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การเข้าสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ อีกทั้ง มีอุปสรรคด้านบรรยากาศภายในหน่วยงานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดทำผลงานทางวิชาการ เช่น เพื่อนร่วมงาน ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม/โครงการประจำปี เวลาทำงานประจำทำให้ไม่สามารถจัดสรรเวลาในการพัฒนาและจัดทำผลงานได้เพียงพอ รวมถึงการสนับสนุนจากองค์กรอาจยังไม่เพียงพอ เป็นต้น แนวทางแก้ไขในบางหน่วยงานมีการจัดทำประกาศภายในให้พนักงานสามารถลาไปทำวิจัยได้ไม่เกิน 100 ชั่วโมง โดยมีเงื่อนไขว่าต้องได้ผลลัพธ์เป็นผลงานวิชาการที่สำเร็จตามจุดประสงค์การลาของแต่ละบุคคล หรือการสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำงานวิจัย การเผยแพร่ผลงาน และเงินรางวัล/เงินขวัญถุงกรณี

พนักงานในสังกัดเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ หรือการจัดให้มีผู้นำ/พี่เลี้ยงให้คำปรึกษา คำแนะนำ กระตุ้น การทำผลงานทางวิชาการโดยการเพิ่มเปอร์เซ็นต์เงินเดือนในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ให้แก่พนักงานที่ทำผลงานทางวิชาการ

ส่วนปัญหาและอุปสรรคในระดับบุคคล ได้แก่ ขาดแรงจูงใจ ความมุ่งมั่นตั้งใจ ไม่มีความรู้ ด้านการทำวิจัย ไม่มีความสนใจในการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น ทศนคติที่มีต่อการทำผลงานทางวิชาการ หรือมองว่าขั้นตอนยุ่งยาก เป็นต้น ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 กล่าวว่า “...มีความไม่แน่นอนในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมี นโยบาย rotate งาน ทำให้หน้างานเปลี่ยน ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นทุก ๆ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร บางคนไม่กล้าจะทำมือปฏิบัติงาน เนื่องจากกังวลว่าจะถูกย้ายงาน...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 กล่าวว่า “...หากการเปลี่ยนย้ายงานและทำให้รากขาด จะไป ต่ออย่างไร แต่ถ้ายังคงเกี่ยวข้องกับงานเดิมอยู่ก็พอไปต่อได้...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 กล่าวว่า “...ตำแหน่งบางตำแหน่งไม่มีกำหนดในมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งไว้ จึงต้องเปลี่ยนตำแหน่งเป็นตำแหน่งอื่นที่มีความใกล้เคียง เพื่อจะได้มีตำแหน่งให้ เกาะไว้เขียนประเมินค่างานได้บ้าง ทางออกคือ มหาวิทยาลัยควรกำหนดเพิ่มเติมให้...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 7 กล่าวว่า “...จะสังเกตเห็นว่าหน่วยงานที่มีผู้เข้าสู่ตำแหน่ง สูงขึ้นมาก ๆ จะมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ตรงข้ามกับบางหน่วยงานที่ให้ นำหนักกับการทำโครงการ/กิจกรรมมาก ๆ ทำให้มีผู้เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นน้อย หรือไม่มีเลย ซึ่งหาก ปลดปล่อยไหลไปกับกิจกรรมในแต่ละช่วงเวลาก็จะเสียเวลาในการทำผลงานไปไม่น้อย ...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 8 กล่าวว่า “...ในบางองค์กรมีนโยบายให้ต้องทำผลงานทาง วิชาการแถมบังคับ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคลเองก็ลำบากใจในการไปติดตามงาน ควรจะเป็นเรื่อง ของความสมัครใจดีกว่า ...”

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจัดอบรมให้ความรู้เรื่อง เกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง และการเตรียมเอกสารอย่างเป็นระบบ จัดระบบพี่เลี้ยง (Mentor) หรือโค้ช เพื่อแนะนำและติดตามความคืบหน้าของการเตรียมผลงาน หน่วยงานอาจพิจารณาลดภาระงานประจำ บางส่วน เพื่อให้พนักงานมีเวลาทำผลงานที่ใช้ขอเลื่อนตำแหน่ง สนับสนุนทรัพยากร เช่น โปรแกรม คำนวณทางคอมพิวเตอร์ ปรับปรุงบรรยากาศในห้องทำงาน หรือเอกสารอ้างอิง เป็นต้น ดังความเห็น ของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 5 กล่าวว่า “...ถ้าหน่วยงานไหนมีคนเป็นชำนาญการอยู่ ก็ให้คน เหล่านั้นเป็นพี่เลี้ยงในการทำผลงานวิชาการได้เลย เพราะถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สามารถให้ความรู้ กับผู้อื่นได้...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 4 กล่าวสนับสนุนว่า “...การมีพี่เลี้ยงจะทำให้ผู้ทำวิจัยมีความ มั่นใจมากขึ้น และจะทำให้มีโอกาสปิดเล่มวิจัยได้สูงกว่าคนที่ไม่มีพี่เลี้ยง ...”

2. การเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่เห็นว่า ตนเองได้เริ่มจากการศึกษาเกณฑ์และขั้นตอนการเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างละเอียด เพื่อวางแผนในการจัดทำ Individual Development Plan (IDP) ระบุ เป้าหมายตำแหน่ง ระยะเวลา และทักษะที่ต้องพัฒนา สังสมประสบการณ์ทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับ

ตำแหน่งที่ต้องการ พัฒนาทักษะการทำผลงานวิจัย การนำเสนอ/ตีพิมพ์ผลงาน การทำคู่มือปฏิบัติงาน หลัก การเขียนค่างาน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรม สัมมนา และ เครือข่ายวิชาชีพ รักษาทัศนคติที่ดีและความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก บางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 6 กล่าวว่า “... วางแผนการเข้าสู่ชำนาญการโดยการทำงานวิจัย ก่อนแล้วทำค่างาน ระหว่างนั้นก็ทำคู่มือไปด้วยเลย ช่วงที่รอผลการประเมินค่างาน คู่มือก็ใกล้เสร็จ พอดี...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 9 กล่าวว่า “...คู่มือกับประเมินค่างานทำพร้อมกันได้ แต่ส่วนตัว ไม่เคยทำงานวิจัยเลยเอาไว้ทำทีหลัง แต่คู่มือเป็นงานที่เราทำอยู่เป็นประจำ รู้ดีที่สุด เลยเริ่มจากตรง นั้นก่อน...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 กล่าวว่า “...คู่มือมันคืองานประจำที่เราทำอยู่แล้ว ก็แค่หยิบชิ้นงานมา 1 ชิ้นงานแล้วเขียนอธิบายขั้นตอน ทำไปพร้อมกับค่างานได้เลย...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 10 กล่าวว่า “...ทำค่างานก่อน เพราะมหาวิทยาลัยให้เก็บผล การประเมินได้ 2 ปี หลังจากนั้นค่อยมาทำงานวิจัยกับคู่มือ...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 5 กล่าวว่า “...ควรจะมีการประเมินค่างานให้เสร็จก่อน เพราะทำยากที่สุด และไม่มีตัวอย่างที่ชัดเจน ส่วนคู่มือก็วิจัยค่อนข้างมีโครงสร้างที่ชัดเจนอยู่แล้ว...”

3. สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความเห็นตามกรอบสมรรถนะของมหาวิทยาลัยพะเยาและทฤษฎี Competency (Spencer & Spencer, McClelland) ดังนี้

ตาราง 1 แสดงรายละเอียดสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ที่	สมรรถนะ	ประเภท	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ (รายละเอียด)
1	สั่งสมความเชี่ยวชาญ	ความรู้ (K)	1. มีความรู้ เฉพาะด้านในงานที่ ตนเอง รับผิดชอบ, กฎหมาย, ภาษาอังกฤษ, คอมพิวเตอร์ 2. ติดตามความรู้ ข่าวสาร หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน
2	ความเข้าใจองค์กร และระบบงาน	ความรู้ (K)	1. เข้าใจโครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ และ ขั้นตอนการทำงาน 2. รู้ความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการในระบบราชการ 3. เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม และวิธีการ สื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ
3	การมองภาพองค์รวม	ความรู้ (K)	สามารถเชื่อมโยงข้อมูล ประยุกต์ใช้หลักการ และคิดเป็นระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตั้ง แนวคิดใหม่ได้อย่างเหมาะสม

ที่	สมรรถนะ	ประเภท	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ (รายละเอียด)
4	การตรวจสอบความถูกต้อง	ทักษะ (S)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติงานโดยรักษากฎระเบียบและมาตรฐานที่กำหนด 2. ตรวจสอบความถูกต้องของงานทั้งก่อนระหว่าง และหลังปฏิบัติงาน 3. มีการบันทึกหรือจัดเก็บข้อมูลเพื่อความถูกต้องและตรวจสอบย้อนหลังได้
5	การคิดวิเคราะห์	ทักษะ (S)	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถแยกแยะปัญหาออกเป็นประเด็นย่อย 2. การเข้าใจความเชื่อมโยงของข้อมูล 3. การวางแผนที่เป็นระบบตามลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของงาน
6	การสืบเสาะหาข้อมูล	ทักษะ (S)	มีความไม่รู้ว่า ค้นคว้า ใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน โดยแสวงหาข้อมูลเชิงลึกและตรวจสอบจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
7	การมีวินัย	คุณลักษณะของบุคคล (A)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรับผิดชอบต่อตนเองและหน้าที่โดยไม่ต้องรอการควบคุม 2. มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานตามระเบียบ 3. ไม่ละเลยหน้าที่ ไม่ใช้เวลาว่างไปทำสิ่งอื่น
8	ความมุ่งมั่นตั้งใจ	คุณลักษณะของบุคคล (A)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความต้องการบรรลุเป้าหมาย, การพัฒนาตนเองต่อเนื่อง 2. ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค และพยายามหาทางแก้ไขเพื่อให้งานสำเร็จ
9	การใฝ่เรียนรู้	คุณลักษณะของบุคคล (A)	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสวงหาโอกาสเรียนรู้เพิ่มเติมทั้งภายในและภายนอกงาน 2. เข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้โดยสมัครใจ 3. ตั้งเป้าหมายการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน และประเมินความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

จากผลการจัดทำสนทนากลุ่ม เพื่อพิจารณาคำถามในแต่ละด้านตามกรอบสมรรถนะของมหาวิทยาลัยพะเยาและทฤษฎี Competency (Spencer & Spencer, McClelland) ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความเห็น ดังนี้

1. ด้านความรู้ ได้แก่ สนับสนุนให้เรียนต่อ/อบรมในสาขาที่เกี่ยวข้อง, เข้าร่วมสัมมนาวิชาการ, ใช้ e-learning ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 9 กล่าวว่า “...การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะการศึกษาต่อหรืออบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงาน จะช่วยเพิ่มโอกาสในการเติบโตทางสายอาชีพได้อย่างชัดเจน...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 กล่าวว่า “...การอบรมหรือเรียนผ่านระบบออนไลน์ช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตัวเองได้ โดยไม่เสียเวลางานปกติ...”

2. ด้านทักษะ ได้แก่ จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ (Workshop) และ On-the-Job Training, ใช้ระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 กล่าวว่า “...ช่วงที่มีพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา ทำให้สามารถพัฒนาทักษะการทำงานได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง ได้ทั้งประสบการณ์และแนวคิดใหม่ ๆ...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 กล่าวว่า “...การฝึกอบรมแบบเวิร์กช็อปช่วยให้เราได้ลงมือทำจริง และเข้าใจเนื้อหาได้ดีกว่าการฟังบรรยายเพียงอย่างเดียว...”

3. ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก, ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม, มีระบบ Feedback ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 กล่าวว่า “...หน่วยงานควรสนับสนุนให้พนักงานสื่อสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับความก้าวหน้ากันมากขึ้น และให้กำลังใจในทีมบ่อย ๆ จะช่วยสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงบวกและรู้สึกมีคุณค่าในบทบาทของตนเอง...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 4 กล่าวว่า “...บรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานจะช่วยให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น ความคิดสร้างสรรค์ และสามารถทำงานอย่างมั่นใจ...”

4. ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ เชื่อมโยงการพัฒนากับโอกาสเลื่อนตำแหน่งและรางวัล ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 6 กล่าวว่า “...หากการพัฒนาตนเองเชื่อมโยงกับโอกาสในการเข้าสู่ตำแหน่งจริง ๆ จะทำให้พนักงานมีเป้าหมายและมีกำลังใจในการพัฒนาศักยภาพตนเองมากขึ้น...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 กล่าวว่า “...หากการประเมินเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการเชื่อมโยงกับการให้รางวัลหรือสิทธิประโยชน์พิเศษบางอย่าง จะทำให้พนักงานมีเป้าหมายในการทำงานชัดเจนขึ้น...”

5. ระบบสนับสนุน อื่นๆ ได้แก่ จัดทำคู่มือความก้าวหน้าในสายอาชีพ, ตั้งศูนย์ให้คำปรึกษา, มีชุมชนการเรียนรู้ (Learning Community) ดังความเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักบางส่วน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 กล่าวว่า “...หากมีศูนย์ให้คำปรึกษาหรือเจ้าหน้าที่ที่คอยให้คำแนะนำในแต่ละขั้นตอน ก็จะลดความสับสนของผู้ที่ต้องการขอตำแหน่งได้มาก...”

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 กล่าวว่า “...การมีชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้เราได้แชร์ประสบการณ์ ปรึกษากัน และมีกำลังใจมากขึ้นในการเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น...”



บทที่ 5

บทสรุป

ในการวิจัย เรื่อง “สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา” เก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และนำข้อมูลมาเปรียบเทียบจัดกลุ่มความเหมือนและความต่างของข้อมูล แล้วเชื่อมโยงข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการดำเนินการเก็บรายละเอียดเพิ่มเติมใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัยเพื่อสร้างข้อสรุปเบื้องต้น (Working Hypothesis) และใช้การวิเคราะห์โดยการจำแนกและอธิบายความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาเปรียบเทียบ (Constant Comparative) พร้อมกับนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ที่ผ่านการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับชำนาญการ จำนวน 10 คน พบว่า พนักงานสายสนับสนุนที่มีความก้าวหน้าในสายอาชีพนั้นมีสมรรถนะสำคัญหลายด้านที่เอื้อต่อการเติบโตในหน้าที่การงาน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ และการได้รับการสนับสนุนจากระบบขององค์กร สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

1.1 สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย

1.1.1 การสั่งสมความเชี่ยวชาญ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ บุคลากรมีความรู้เฉพาะด้านในงานที่ตนเองรับผิดชอบ, กฎหมาย, ภาษาอังกฤษ, คอมพิวเตอร์ ติดตามความรู้ ข่าวสาร หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน

1.1.2 ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ เข้าใจโครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน รู้ถึงความสัมพันธ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในระบบราชการ มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม และวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ

1.1.3 การมองภาพองค์รวม พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลประยุกต์ใช้หลักการ และคิดเป็นระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตั้งแนวคิดใหม่ได้อย่างเหมาะสม

1.2 สมรรถนะด้านทักษะ ประกอบด้วย

1.2.1 การตรวจสอบความถูกต้อง พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ ปฏิบัติงานโดยรักษากฎระเบียบและมาตรฐานที่กำหนด ตรวจสอบความถูกต้องของงานทั้งก่อน ระหว่าง และหลังปฏิบัติงาน มีการบันทึกหรือจัดเก็บข้อมูลเพื่อความถูกต้องและตรวจสอบย้อนหลังได้

1.2.2 การคิดวิเคราะห์ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ การเข้าใจความเชื่อมโยงของข้อมูล การวางแผนที่เป็นระบบตามลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของงาน

1.2.3 การสืบเสาะหาข้อมูล พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ บุคลากรมีความใฝ่รู้ ค้นคว้า ใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน โดยแสวงหาข้อมูลเชิงลึกและตรวจสอบจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

1.3 สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย

1.3.1 การมีวินัย พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อตนเอง และหน้าที่โดยไม่ต้องรอการควบคุม มีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานตามระเบียบ และไม่ละเลยหน้าที่ ไม่ใช้เวลาว่างไปทำสิ่งอื่น

1.3.2 ความมุ่งมั่นตั้งใจ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ บุคลากรมีความต้องการบรรลุเป้าหมาย, การพัฒนาตนเองต่อเนื่อง ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค และพยายามหาทางแก้ไขเพื่อให้งานสำเร็จ

1.3.3 การใฝ่เรียนรู้ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ แสวงหาโอกาสเรียนรู้เพิ่มเติมทั้งภายในและภายนอกงาน เข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้โดยสมัครใจ ตั้งเป้าหมายการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจนและประเมินความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

2. สรุปผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

จากการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีความเห็นต่อแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ดังนี้

2.1 การพัฒนาด้านความรู้ ได้แก่ การสนับสนุนให้เรียนต่อ/อบรมในสาขาที่เกี่ยวข้อง การเข้าร่วมสัมมนาวิชาการ และการใช้ e-learning ช่วยในการฝึกอบรม

2.2 การพัฒนาด้านทักษะ ได้แก่ การจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ (Workshop) และ On-the-Job Training และใช้ระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา

2.3 การพัฒนาด้านคุณลักษณะ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการมีระบบสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Feedback)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปราย ดังนี้

สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา ผู้ให้ข้อมูลหลักเห็นว่า สมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย สังคมความเชี่ยวชาญ และ

สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นตั้งใจ ซึ่งสอดคล้องกับสุขัญญา สุพร (2567) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้อาจเพราะ ที่เน้นสมรรถนะนี้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของบุคคลในการเข้าสู่ความก้าวหน้าได้ โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และคุณลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่น ความต้องการบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาตนเองต่อเนื่อง ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค มักจะสามารถพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพได้อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมความเชี่ยวชาญและทักษะการคิดวิเคราะห์ยังสอดคล้องกับเพ็ญญา เกื้อเกตุ และภุริชาติ พรหมเต็ม (2565) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของสมรรถนะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในยุคความปกติใหม่ ทั้งนี้อาจเพราะติดตามความรู้ ข่าวสาร หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แสดงถึงสมรรถนะด้านการคิดเชิงวิพากษ์ ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ความฉลาดรู้สารสนเทศ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างชาญฉลาด

ปัจจัยที่เอื้อต่อการเติบโตในสายอาชีพ เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาที่เหมาะสมกับบทบาท ล้วนสะท้อนถึงสมรรถนะหลักที่พนักงานสายสนับสนุนควรมี ได้แก่ การใฝ่เรียนรู้ ความมุ่งมั่นตั้งใจ การคิดวิเคราะห์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาตนเองและก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับวรรณ ทองรุ่ง และสุขัญญา โปษะนันทน์ (2566) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในมุมมองของ สถาปนิก และ วิศวกร ในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง เนื่องจากการมองภาพองค์รวม การคิดวิเคราะห์ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เชื่อมโยงงานกับเป้าหมายขององค์กร และพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่ง ถือเป็นพฤติกรรมพึงประสงค์ที่ทำให้ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของคุณคนนั้นๆ

ทั้งนี้ ในส่วนแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยการมีระบบพี่เลี้ยงและการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในหน่วยงานถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับเพชรดาว เพชรสันทัด (2563) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการพลเรือนในจังหวัดชายแดนใต้ กรณีศึกษา จังหวัดยะลา ซึ่งการมีพี่เลี้ยงที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในหน่วยงานจะช่วยส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังสามารถร่วมกันวิเคราะห์ รวบรวมปัญหา รวมถึงประสบการณ์ที่เคยยื่นขอกำหนดตำแหน่ง เพื่อนำมาจัดทำเป็นกรณีศึกษาเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน และพัฒนาแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. มหาวิทยาลัยสนับสนุนการวางแผนพัฒนารายบุคคลสำหรับกลุ่มที่มีความต้องการความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมตามแต่ละตำแหน่ง โดยอาจจัดอบรมเชิงปฏิบัติ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้แบบ On-the-Job Training

2. หน่วยงานควรพิจารณาส่งเสริมระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) อย่างเป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง
3. มหาวิทยาลัยอาจสร้างระบบแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัลหรือผลตอบแทนอื่นสำหรับผู้ที่มี ศักยภาพสูง หรือมีผลงานวิชาการที่โดดเด่น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเฉพาะด้านกับผลการประเมินของพนักงาน สายสนับสนุนในเชิงปริมาณ
2. ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในระดับต่าง ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางเฉพาะกลุ่มตำแหน่ง/สายงาน





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ปิยะวรรณ ท่าทราย และคณะ. (2565). การพัฒนารูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2565). หน้า 315 – 326
- เพ็ญนภา เกื้อเกตุ และภุริชาติ พรหมเต็ม. (2565). ผลกระทบของสมรรถนะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี ในยุคความปกติใหม่. วารสารวิทยาการจัดการและการบัญชี ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565. หน้า 47 – 63
- เพชรดาว เพชรสันทัด. (2563). สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการพลเรือนในจังหวัดชายแดนใต้ กรณีศึกษา จังหวัดยะลา. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. สงขลา
- มหาวิทยาลัยพะเยา. (2567). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572.
- วรรณ ทองรุ่ง และสุชัยญา โปษะนันทน์. (2566). การศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพในมุมมองของ สถาปนิก และวิศวกร ในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการวิศวกรรมโยธาแห่งชาติ ครั้งที่ 28 The 28th National Convention on Civil Engineering วันที่ 24-26 พฤษภาคม 2566 จังหวัดภูเก็ต. หน้า CEM33-1 - CEM33-10
- วสุธิดา นักเกษม และปฐมพงษ์ บำเริบ. (2566). การจัดการสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 เมษายน - มิถุนายน 2566. หน้า 657 - 676
- สังเวียน นิมนวล. (2561). การพัฒนาสมรรถนะหลักที่มีผลต่อความก้าวหน้าด้านอาชีพของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยวกระทรวงแถลงข่าววัฒนธรรมและท่องเที่ยว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561). หน้า 138 – 145
- สุชัยญา สุพร. (2567). การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2. หน้า 451 – 484
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 12 มีนาคม 2567. นนทบุรี : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก ข้อคำถามในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เรื่อง สมรรถนะของ
พนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

คำชี้แจงการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) แนะนำตนเองและทีมงาน
2. ผู้ดำเนินการสนทนาชี้แจงจุดมุ่งหมายในการสนทนากลุ่ม และวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. ผู้เข้าร่วมสนทนาแนะนำตนเอง
4. เริ่มคำถามในแนวการสนทนาที่จัดเตรียมไว้ตามประเด็นต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่ม ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน
5. สรุปประเด็นจากการสนทนากลุ่ม

แนวคำถามในการจัดสนทนากลุ่ม

1. สถานการณ์เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุนในปัจจุบัน
2. จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านคิดความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุนมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง และท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการแก้ปัญหาดังกล่าว
3. ขอให้แต่ละท่านเล่าถึงการเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง เช่น การเขียนค่างานของตำแหน่ง การจัดทำผลงานทางวิชาการ เป็นต้น
4. ท่านคิดว่าสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์อะไรบ้าง (4-6 ด้าน)

ที่	สมรรถนะ	ประเภท	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ (รายละเอียด)
1		<input type="checkbox"/> ความรู้ (K) <input type="checkbox"/> ทักษะ (S) <input type="checkbox"/> คุณลักษณะของบุคคล (A)	1. 2. 3.
2		<input type="checkbox"/> ความรู้ (K) <input type="checkbox"/> ทักษะ (S) <input type="checkbox"/> คุณลักษณะของบุคคล (A)	1. 2. 3.
3		<input type="checkbox"/> ความรู้ (K) <input type="checkbox"/> ทักษะ (S) <input type="checkbox"/> คุณลักษณะของบุคคล (A)	1. 2. 3.

5. ท่านมีแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ อย่างไรบ้าง

ภาคผนวก ข เอกสารการพิจารณารับรองโครงการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
The Human Research Ethics Committee of University of Phayao on Humanities and Social Sciences
19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05446 6666

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

ชื่อโครงการ : สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ
: The competencies of support staff that promote career advancement

เลขที่โครงการวิจัย : HREC-UP-HSS 2.2/206/68

ผู้วิจัยหลัก : นายจรงค์ไทย เปลวทอง
สังกัดหน่วยงาน : กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา

ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญฤทธิ์ สิ้นค้างาม
สังกัดหน่วยงาน : คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยพะเยา

วิธีทบทวน : แบบเร่งรัด (Expedited)

รายงานความก้าวหน้า : ส่งรายงานความก้าวหน้าอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี หรือส่งรายงานฉบับสมบูรณ์
หากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นก่อน 1 ปี

ลงนาม

พร ธี'

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำทิพย์ เสมอเชื้อ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 22 กรกฎาคม 2568

วันหมดอายุ : 22 กรกฎาคม 2569

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)


นักวิจัยทุกท่านที่ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด
2. ใช้เอกสารแนะนำอาสาสมัคร ใบยินยอม (และเอกสารเชิญเข้าร่วมวิจัยหรือใบโฆษณาถ้ามี) แบบสัมภาษณ์ และหรือแบบสอบถาม เฉพาะที่มีตราประทับของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เท่านั้น
3. รายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ร้ายแรงที่เกิดขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมวิจัยใด ๆ ต่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ภายในระยะเวลาที่กำหนดในวิธีดำเนินการมาตรฐาน (SOPs)
4. ส่งรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ตามเวลาที่กำหนดหรือเมื่อได้รับการร้องขอ
5. การรับรองโครงการวิจัยของคณะกรรมการฯ มีกำหนด 1 ปี หลังจากวันที่คณะกรรมการมีมติให้การรับรอง ถ้าโครงการวิจัยยังไม่สิ้นสุด หรือดำเนินการไม่ทันตามกำหนด ผู้วิจัยสามารถเสนอขอย้ายการรับรองโครงการวิจัยต่อไปได้ ตามแบบเสนอขอย้ายเวลาการรับรองโครงการที่ได้กำหนดไว้ก่อนอย่างน้อย 1 เดือน ก่อนวันหมดอายุตามที่กำหนดไว้ในหนังสือรับรอง
6. หากการวิจัยเสร็จสมบูรณ์ผู้วิจัยต้องแจ้งปิดโครงการตามแบบฟอร์มของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา

*รายชื่อของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (ชื่อและตำแหน่ง) ที่เข้าร่วมประชุม ณ วันที่พิจารณา
รับรองโครงการวิจัย (หากร้องขอล่วงหน้า)



แบบฟอร์ม HREC-UP-HSS 04.1 / 1

 <p style="text-align: center;">University of Phayao Human Ethics Committee</p>	<p style="text-align: center;">ข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมใน โครงการวิจัย (Information Sheet for Research Participant)</p>
--	---

ชื่อโครงการวิจัย

สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ผู้สนับสนุนการวิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้ทำวิจัย

ชื่อ นายจงรักไทย...เปลวทอง

ที่อยู่ 40 หมู่ 12 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา

เบอร์โทรศัพท์ ที่ทำงาน 1042 และมือถือ 093-4499043

ผู้ร่วมในโครงการวิจัย

ชื่อ.....

ที่อยู่.....

เบอร์โทรศัพท์.....(ที่ทำงานและมือถือ)

เรียน ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยทุกท่าน

ท่านได้รับเชิญให้เข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้เนื่องจากท่านมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของโครงการวิจัยนี้โดยตรง ก่อนที่ท่านจะตัดสินใจเข้าร่วมในการศึกษาวิจัยดังกล่าว ขอให้ท่านอ่านเอกสารฉบับนี้อย่างถี่ถ้วน เพื่อให้ท่านได้ทราบถึงเหตุผลและรายละเอียดของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ หากท่านมีข้อสงสัยใดๆ เพิ่มเติม กรุณาซักถามจากผู้ทำวิจัย หรือผู้ร่วมทำวิจัยซึ่งจะเป็นผู้สามารถตอบคำถามและให้ความกระจ่างแก่ท่านได้

ท่านสามารถขอคำแนะนำในการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้จากครอบครัว เพื่อนของท่านได้ ท่านมีเวลาอย่างเพียงพอในการตัดสินใจโดยอิสระ ถ้าท่านตัดสินใจแล้วว่า จะเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ ขอให้ท่านลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมของโครงการวิจัยนี้

Version 2

Date 15/7/2568



แบบฟอร์ม HREC-UP-HSS 04.1 / 2

เหตุผลความเป็นมา

การพัฒนาบุคลากรเป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญในการพัฒนาประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยมีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) มหาวิทยาลัยพะเยาจึงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลบนฐานสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 (มหาวิทยาลัยพะเยา, 2567) โดยประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่า เพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลกระทบต่อองค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ องค์กรต่างๆ จึงพยายามหากลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2567)

ความก้าวหน้าในอาชีพถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ต่อชีวิตการทำงานของพนักงานทุกคน รวมทั้งในอาชีพสายงานต่าง ๆ เพราะความก้าวหน้าในอาชีพถือเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน รวมทั้งความสำเร็จในชีวิตของบุคคล เช่น จากการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับอัตราเงินเดือนที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งทำให้มีรายได้และค่าตอบแทนจากการทำงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดความพึงพอใจในตัวเอง และประสบความสำเร็จในการทำงานได้ สำหรับมหาวิทยาลัยพะเยาได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วย การกำหนดระดับตำแหน่ง และการแต่งตั้งพนักงานสายสนับสนุน ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2564

ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการขอเข้ารับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา จึงสนใจที่จะที่จะศึกษาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ในการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อให้พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยามีเส้นทางการเข้าสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ช่วยเพิ่มความมั่นคงและความพึงพอใจในงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา



แบบฟอร์ม HREC-UP-HSS 04.1 / 3

2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

วิธีการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูลในรูปแบบการสนทนากลุ่ม เพื่อจัดเก็บข้อมูลสำหรับสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพจากผู้ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยแล้ว และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในระดับชำนาญการ จำนวน 10 คน จัดสนทนากลุ่ม จำนวน 1 ครั้ง และมีการบันทึกภาพนิ่งและบันทึกเสียงร่วมด้วย ณ ห้องประชุมกองการเจ้าหน้าที่ โดยใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง

ความรับผิดชอบของอาสาสมัครผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้ประสบความสำเร็จ ผู้ทำวิจัยใคร่ขอความความร่วมมือจากท่าน โดยจะขอให้ท่านปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้ทำวิจัยอย่างเคร่งครัด รวมทั้งแจ้งข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่ท่านมีข้อสงสัยที่จะเป็นอุปสรรคต่อการเข้าร่วมโครงการ ในระหว่างที่ท่านเข้าร่วมในโครงการวิจัยให้ผู้ทำวิจัยได้รับทราบ

ความเสี่ยงที่อาจได้รับ

- เสียเวลาในการตอบทำสนทนากลุ่ม หรืออาจเกิดความรู้สึกไม่สบายใจหรืออึดอัดใจต่อข้อคำถาม หากท่านมีข้อสงสัยใดๆ เกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจได้รับจากการเข้าร่วมในโครงการวิจัย ท่านสามารถสอบถามจากผู้ทำวิจัยได้ตลอดเวลา

ประโยชน์ที่อาจได้รับ

1. ทำให้ได้ข้อมูลสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา
2. ทำให้ได้แนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

การเข้าร่วมและการสิ้นสุดการเข้าร่วมโครงการวิจัย

การเข้าร่วมในโครงการวิจัยครั้งนี้เป็นไปโดยความสมัครใจ หากท่านไม่สมัครใจจะเข้าร่วมการศึกษาแล้ว ท่านสามารถถอนตัวได้ตลอดเวลา การขอถอนตัวออกจากโครงการวิจัยจะไม่มีผลต่อการทำการสนทนากลุ่ม ดังนี้

ผู้ทำวิจัยอาจถอนท่านออกจากการเข้าร่วมการวิจัย เพื่อเหตุผลด้านความปลอดภัยของท่าน หรือเมื่อผู้สนับสนุนการวิจัยยุติการดำเนินงานวิจัย หรือ ในกรณีดังต่อไปนี้



แบบฟอร์ม HREC-UP-HSS 04.1 / 4

- ท่านไม่สามารถปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้ทำวิจัย
- ท่านย้ายสถานที่ทำงาน ไม่ได้สังกัดมหาวิทยาลัยพะเยา

การปกป้องรักษาข้อมูลความลับของอาสาสมัคร

ข้อมูลนี้อาจนำไปสู่การเปิดเผยตัวท่าน จะได้รับการปกปิดและจะไม่เปิดเผยแก่สาธารณชน ในกรณีที่ผลการวิจัยได้รับการตีพิมพ์ ชื่อและที่อยู่ของท่านจะต้องได้รับการปกปิดอยู่เสมอ

สิทธิของผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัย

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัย ท่านจะมีสิทธิ์ดังต่อไปนี้

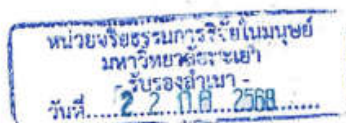
1. ท่านจะได้รับทราบถึงลักษณะและวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้
2. ท่านจะได้รับการอธิบายถึงความเสี่ยงที่จะได้รับจากการวิจัย
3. ท่านจะได้รับการอธิบายถึงประโยชน์ที่ท่านอาจจะได้รับจากการวิจัย
4. ท่านจะมีโอกาสได้ซักถามเกี่ยวกับงานวิจัยหรือขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. ท่านจะได้รับทราบว่าการยินยอมเข้าร่วมในโครงการวิจัยนี้ ท่านสามารถขอถอนตัวจาก

โครงการเมื่อไรก็ได้ โดยผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัยสามารถขอถอนตัวจากโครงการโดยไม่ได้รับผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้น


6. ท่านมีสิทธิ์ในการตัดสินใจว่าจะเข้าร่วมในโครงการวิจัยหรือไม่ก็ได้ โดยปราศจากการใช้อิทธิพลบังคับข่มขู่ หรือการหลอกลวง

กรณีมีข้อมูลใหม่ที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัย นักวิจัยจะแจ้งให้ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยทราบด้วย หากท่านไม่ได้รับการปฏิบัติตามที่ปรากฏในเอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมในการวิจัย ท่านสามารถร้องเรียนได้ที่ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา หมายเลขโทรศัพท์ 0 5446 6666 โทรสาร 0 5446 6714 ในเวลาราชการ ขอขอบคุณในการร่วมมือของท่านมา ณ ที่นี้

.....



แบบฟอร์ม HREC-UP-HSS 05 / 1

 <p style="text-align: center;">University of Phayao Human Ethics Committee</p>	<p>หนังสือแสดงความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย สำหรับอาสาสมัครอายุมากกว่า 18 ปีขึ้นไป (Informed Consent Form)</p>
--	---

การวิจัยเรื่อง

สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว.....

ที่อยู่.....

ได้อ่านรายละเอียดจากเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยวิจัยที่แนบมาฉบับวันที่.....

และข้าพเจ้ายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัยโดยสมัครใจ

ข้าพเจ้าได้รับสำเนาเอกสารแสดงความยินยอมเข้าร่วมในโครงการวิจัยที่ข้าพเจ้าได้ลงนาม และวันที่ พร้อมด้วยเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ทั้งนี้ก่อนที่จะลงนามในใบยินยอมให้ทำการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายจากผู้วิจัยถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ระยะเวลาของการทำวิจัย วิธีการวิจัยอย่างละเอียด ข้าพเจ้ามีเวลาและโอกาสเพียงพอในการซักถามข้อสงสัยจนมีความเข้าใจอย่างดีแล้ว โดยผู้วิจัยได้ตอบคำถามต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจไม่ปิดบังซ่อนเร้นจนข้าพเจ้าพอใจ

ข้าพเจ้ามีสิทธิที่จะบอกเลิกเข้าร่วมในโครงการวิจัยเมื่อใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผล และการบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนี้ จะไม่มีผลต่อสิทธิอื่น ๆ ที่ข้าพเจ้าจะพึงได้รับต่อไป

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าเป็นความลับ และจะเปิดเผยได้เฉพาะเมื่อได้รับการยินยอมจากข้าพเจ้าเท่านั้น บุคคลอื่นในนามของบริษัทผู้สนับสนุนการวิจัย คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน อาจได้รับอนุญาตให้เข้ามาตรวจและประมวลข้อมูลของข้าพเจ้า ทั้งนี้จะต้องกระทำไปเพื่อวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเท่านั้น

ผู้วิจัยรับรองว่าจะไม่มีการเก็บข้อมูลใด ๆ เพิ่มเติม หลังจากที่ข้าพเจ้าขอยกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยและต้องการให้ทำลายเอกสารและ/หรือ ตัวอย่างที่ใช้ตรวจสอบทั้งหมดที่สามารถสืบค้นถึงตัวข้าพเจ้าได้

ข้าพเจ้าเข้าใจว่า ข้าพเจ้ามีสิทธิที่จะตรวจสอบหรือแก้ไขข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าและสามารถยกเลิกการให้สิทธิในการใช้ข้อมูลส่วนตัวของข้าพเจ้าได้ โดยต้องแจ้งให้ผู้วิจัยรับทราบ

Version 2

Date 15/7/2568



แบบฟอร์ม HREC-UP-HSS 05 / 2

ข้าพเจ้าได้ตระหนักว่าข้อมูลในการวิจัยของข้าพเจ้าที่ไม่มีการเปิดเผยชื่อ จะผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การเก็บข้อมูล การบันทึกข้อมูลในแบบบันทึกและในคอมพิวเตอร์ การตรวจสอบการวิเคราะห์ และการรายงานข้อมูลเพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการเท่านั้น

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นและมีความเข้าใจดีทุกประการแล้ว ยินดีเข้าร่วมในการวิจัยด้วยความเต็มใจ จึงได้ลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมนี้

.....ลงนามผู้ให้ความยินยอม
(.....) ชื่อผู้ยินยอมตัวบรรจง
วันที่เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้าได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการวิจัย รวมทั้งประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัยอย่างละเอียด ให้ผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัยตามนามข้างต้นได้ทราบและมีความเข้าใจดีแล้ว พร้อมลงนามลงในเอกสารแสดงความยินยอมด้วยความเต็มใจ

.....ลงนามผู้ทำวิจัย
(.....) ชื่อผู้ทำวิจัย ตัวบรรจง
วันที่เดือน.....พ.ศ.....

.....ลงนามพยาน
(.....) ชื่อพยาน ตัวบรรจง
วันที่เดือน.....พ.ศ.....



ข้อคำถามในการจัดสนทนากลุ่ม

(Focus group discussion)

เรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ

คำชี้แจงการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) แนะนำตนเองและทีมงาน
2. ผู้ดำเนินการสนทนาชี้แจงจุดมุ่งหมายในการสนทนากลุ่ม และวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. ผู้เข้าร่วมสนทนาแนะนำตนเอง
4. เริ่มคำถามในแนวการสนทนาที่จัดเตรียมไว้ตามประเด็นต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่ม ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน
5. สรุปประเด็นจากการสนทนากลุ่ม

แนวคำถามในการจัดสนทนากลุ่ม

1. สถานการณ์เกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุนในปัจจุบัน
2. จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านคิดความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุนมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง และท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการแก้ปัญหาดังกล่าว
3. ขอให้แต่ละท่านเล่าถึงการเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง เช่น การเขียนตำแหน่งของตำแหน่ง การจัดทำผลงานทางวิชาการ เป็นต้น
4. ท่านคิดว่าสมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์อะไรบ้าง (4-6 ด้าน)

ที่	สมรรถนะ	ประเภท	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ (รายละเอียด)
1		<input type="checkbox"/> ความรู้ (K) <input type="checkbox"/> ทักษะ (S) <input type="checkbox"/> คุณลักษณะของบุคคล (A)	1. 2. 3.
2		<input type="checkbox"/> ความรู้ <input type="checkbox"/> ทักษะ <input type="checkbox"/> คุณลักษณะของบุคคล	1. 2. 3.
3		<input type="checkbox"/> ความรู้ <input type="checkbox"/> ทักษะ <input type="checkbox"/> คุณลักษณะของบุคคล	1. 2. 3.

5. ท่านมีแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ อย่างไรบ้าง

ภาคผนวก ค บันทึกข้อความขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน กองการเจ้าหน้าที่ งานส่งเสริมและพัฒนา โทร.๑๐๔๒

ที่ อว ๗๓๐๔/ว๒๙๖๐

วันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

เรียน

ด้วย นายจรงค์ไทย เปลวทอง ตำแหน่ง บุคลากรชำนาญการ สังกัด กองการเจ้าหน้าที่ ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อการพัฒนางานประจำ รุ่นที่ ๑๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เรื่อง สมรรถนะของพนักงานสายสนับสนุนที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา นั้น

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ กองการเจ้าหน้าที่ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าบุคลากรในสังกัดของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดของท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๘ เวลา ๑๓.๓๐ น. ณ ห้องประชุมกองการเจ้าหน้าที่ ชั้น ๒ อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา โดยรายละเอียดปรากฏดังเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าว จะขอบคุณยิ่ง

(นายสมทบ เหล็กสิงห์)

ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

รายชื่อบุคลากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญในโครงการวิจัย

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด
1	นายวรปรัชญ์ ศรีดวงคำ	บุคลากรชำนาญการ	กองการเจ้าหน้าที่
2	นายณัฐวุฒิ ดาวทอง	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ	กองกิจการนิสิต
3	นางสาวณานิศา ทิพพะลี	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ	กองบริการการศึกษา
4	นางจุฑามาศ ทินกรวงศ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ
5	นางสาวดวงใจ ใจกล้า	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	คณะทันตแพทยศาสตร์
6	นางสาวปภาอร เขียวสีมา	นักวิทยาศาสตร์ชำนาญการ	คณะทันตแพทยศาสตร์
7	นายธณชัย ทิพย์มณฑา	บุคลากรชำนาญการ	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
8	นางสาวกัญจน์ชญา กอกน้อย	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	นายวิทยา สุนสะดี	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์
10	นางคัทรียา วันโน	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	คณะสหเวชศาสตร์



ประวัติผู้วิจัย



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล	จงรักไทย เปลวทอง
วัน เดือน ปี เกิด	30 มกราคม 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 40 หมู่ 12 ถนนพหลโยธิน ตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา 56000
ที่ทำงานปัจจุบัน	กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา 19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	บุคลากรชำนาญการ
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2552 – 2564	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยพะเยา
พ.ศ. 2564 – 2565	บุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา
พ.ศ. 2566 – ปัจจุบัน	บุคลากรชำนาญการ มหาวิทยาลัยพะเยา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	นิติศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร
พ.ศ. 2555	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา
สาขาวิชาการที่มีความชำนาญ	ด้านบริหารงานบุคคล
ผลงานที่เคยตีพิมพ์	จงรักไทย เปลวทอง. (2555). การศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์กองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. มหาวิทยาลัยพะเยา
	จงรักไทย เปลวทอง. (2555). แรงจูงใจในการทำผลงานทางวิชาการของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ระดับชาติ ครั้งที่ 2 และระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่ วันที่ 15 - 16 กันยายน 2565. หน้า 13 - 25
	จงรักไทย เปลวทอง. (2566). การพัฒนาสื่อโมชันอินโฟกราฟิก เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินค่างานของตำแหน่ง ด้วยการใช้สื่อแบบมีส่วนร่วมของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ปอมท. ประจำปี 2566 ณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 23 - 24 พฤศจิกายน 2566. หน้า 247 - 261
	จงรักไทย เปลวทอง. (2567). การพัฒนาสื่อโมชันอินโฟกราฟิก เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ

ระดับชาติ ครั้งที่ 21 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต
กำแพงแสน วันที่ 3 - 4 ธันวาคม 2567. หน้า 1226 - 1238

งานวิจัย R2R ที่เคยจัดทำ

1. การสำรวจความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการขอเข้าสู่ตำแหน่ง ชำนาญงานและชำนาญการ
ของพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา (2563)
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุขของบุคลากรสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา
(2561)
3. รูปแบบของสมรรถนะประจำตำแหน่งที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา กรณีศึกษา ตำแหน่ง บุคลากร (2559)

