

แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The Way to Develop General Administrative Officer of Government Universities in Northeastern of Thailand

พชรภัทร อุทรักษ์, รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 แห่ง โดยจำนวนประชากรทั้งหมด 656 คน ทำการสุ่ม

แบบแบ่งชั้นได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 294 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่สร้างจากองค์ประกอบ 6 ด้านของสมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การดำเนินการเชิงรุก ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ และความยืดหยุ่นผ่อนปรน และใช้แบบสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจำนวน 5 คน จาก 5 มหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบ่งขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามลักษณะงานของ

*นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประยะที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงด้านการคิดวิเคราะห์อยู่ในระดับน้อย และด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรนอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการดำเนินการเชิงรุกอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเมื่อนำสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ด้านการดำเนินการเชิงรุก ด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ และด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรนตามลำดับ จากข้อมูลที่ได้นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในแต่ละด้าน สรุปโดยรวมพบว่า ในด้านการคิดวิเคราะห์ควรมีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ให้ชัดเจน โดยมีการวิเคราะห์กระบวนการหลัก ร่วมกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่ง ในด้านการดำเนินการเชิงรุก มีแนวทางในการพัฒนาโดยใช้การทดสอบ ใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน การมอบหมายงานให้เหมาะกับคนการจัดการอบรม และการจัดทำคู่มือในด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการมีแนวทางการพัฒนาโดยใช้วิธีการเพิ่มคุณค่าในงาน การหมุนเวียนงาน การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งของบุคลากรจัดส่งบุคลากรไปอบรมและใช้การประเมินในสมรรถนะการปฏิบัติงานในด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการมีแนวทางการพัฒนาโดยใช้การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์กร การใช้ระบบพี่เลี้ยง และให้บุคลากรใหม่ศึกษาโครงสร้างขององค์กร ในด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการมีแนวทางในการพัฒนาโดยจัดให้มีการอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความซื่อสัตย์ และการประเมินสมรรถนะในด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ และสร้างมาตรการในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานบนพื้นฐานความถูกต้องโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ในด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรนมีแนวทางการพัฒนาโดยใช้วิธีการประเมิน และการอบรม

คำสำคัญ: สภาพปัจจุบัน, สภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน, แนวทางการพัฒนา

Abstract

This research aimed to study the current

condition and desired condition of general administrative officers who working at government universities in the northeast of Thailand and recommended the way to develop general administrative officers who working at there are 5 government universities in the northeast of Thailand. The sampling in this research there are 294 general administrative officers who working at 5 government universities in the northeastern of Thailand. Research instrument is questionnaire that created from 6 elements of job competencies that including to analytical thinking, proactiveness, the relationship with government organization, organizational awareness, concern for order and flexibility. The Experts in the 5 universities were interviewed to finding the way to develop a competency of 5 general administrative officers from there are 5 government universities. The Statistic in this research were percentage, mean and standard deviation. The procedure of this study were divided to 2 periods. Firstly, to study the current condition and desired condition of general administrative officers' competency. Secondly, the experts interview for finding the way to develop general administrative officers' competency.

Research result showed that the current condition of general administrative officers'

performance was totally in medium level and partly in medium level. Analytical thinking was in low level, and flexibility was in high level. The desired condition of general administrative officers' performance was totally in the highest level and partly considered proactiveness was in high level. Other section was in high level. The current condition and desired condition were analyzed to develop the officers, presenting requirement to develop the officers' competency, arranged from the highest to the least, including analytical thinking, organizational awareness, proactiveness, concern for order, the relationship with government organization, and flexibility respectively. The data was used to create interview form for the experts, in order to develop the general administrative officers in each section. All above concluded that for analytical thinking, the general administrative officers should manage their working standard by analyze their main working procedure and their working efficiency. On proactiveness, they should planning for developing their potentiality, such as knowledge transfer, job assignment, training and working manual. On the relationship with government organization, they should have a method to develop their potentiality by realizing their working values, job circulation, advantage

and disadvantage point evaluation, supporting their seminar or training and using evaluation for their working performance. On organizational awareness used organizational structure analysis, coaching and mentoring and organizational structure learning of new personnel to develop their efficiency. On concern for order, seminar or training should be preparing to develop work ethic and morality, working inspiration, working honesty and working capacity. Moreover, working standard should be made from correctness, transparency and verifiability. On flexibility uses evaluation and training to develop their efficiency.

Keywords: present condition, Desirable condition, Guidelines to Develop

บทนำ

การพัฒนามนุคลากร เป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ความสำเร็จในการร่วมมือกันทำงานเกิดจากการเสริมพลังความรู้ความสามารถจากแรงงานทุกระดับ ตั้งแต่แรงงานไร้ฝีมือแรงงานฝีมือปานกลาง

แรงงานชำนาญงาน แรงงานเทคนิคและแรงงานวิชาชีพ ความบกพร่องในคุณภาพของแรงงานเพียงส่วนเดียว อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลผลิตและประสิทธิภาพของงานได้

มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งมีภารกิจสำคัญ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการผลิตบัณฑิตนั้น นอกจากจะให้บัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ทางวิชาการแล้ว มหาวิทยาลัยยังเป็นที่มั่นของการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีบทบาทสำคัญทั้งในด้านการพัฒนากำลังคน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาต่าง ๆ และทั้งเป็นส่วนผลิตและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อที่จะให้ประเทศและสังคมนั้น ๆ ใช้องค์ความรู้ในการพัฒนา เพราะฉะนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีความสำคัญในการพัฒนาอย่างยิ่ง (วิทยา จันทรศิริ, 2551)

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาอีกตำแหน่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเลขานุการและงานบริหารทั่วไป ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติตามที่ได้รับคำสั่งโดยไม่จำกัดขอบเขตหน้าที่ เช่น ติดต่อนัดหมาย จัดงานรับรอง และงานพิธีต่าง ๆ เตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับการประชุม จัดบันทึกและเรียบเรียงรายงานการประชุมทางวิชาการ และรายงานอื่น ๆ ทำเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุมหรือผลการปฏิบัติตามคำสั่งหัวหน้าส่วนราชการ หรือมี

ลักษณะงาน ที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม และ บริหารงานหลายด้านด้วยกันเช่น งานธุรการ งานสารบรรณ งานบุคคล งานจัดระบบงาน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานจัดพิมพ์ งานแจกจ่ายเอกสาร งานระเบียบ แบบแผน งานรวบรวมข้อมูลสถิติ งานสัญญาเป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548, หน้า 40) ดังนั้น เนื่องจาก บุคลากรตำแหน่งนี้ปฏิบัติงานหลายด้าน บางครั้งมีการ ปรับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่บ่อยเกินไป จนไม่ทำให้เกิด ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิผลในระดับต่ำและหากผู้ปฏิบัติงานเกิด ความท้อแท้ สิ้นหวังในการทำงาน และไม่ได้รับการ สนองตอบจากองค์กรในการทำงานก็อาจทำให้การ ปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ (ประวิติ เอรารวรรณ์, 2548, หน้า 1)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะ บุคลากรสายสนับสนุน ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้เห็นความสำคัญในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน และมีความเห็น ว่าบุคลากรกลุ่มนี้ปฏิบัติงานในหลายหน้าที่ ปรับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่บ่อย ส่งผลให้ความชำนาญ ในงานไม่อาจเกิดขึ้นเลยซึ่งมีผลต่อการเลื่อนตำแหน่งที่ สูงขึ้น และการเลื่อนขั้นเงินเดือน เมื่อเทียบกับตำแหน่ง อื่นในสายสนับสนุนเช่นกัน กอปรกับยังไม่มีผู้ทำ การศึกษาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน และ

สภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดมหาวิทยาลัย ของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำมาเป็น แนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก ยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ ตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรสายสนับสนุนตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐใน ภาค ตะวัน ออก เฉียง เหนือ 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยนครพนม และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวนทั้งหมด 656 คน

กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดมหาวิทยาลัย ของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยนครพนม และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 294 คน

2. ระยะเวลาที่ทำการศึกษา เดือนเมษายน – เดือนสิงหาคม 2558

การทบทวนวรรณกรรม

หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

พรชัย เจดามาน (2556, เว็บไซต์) **ให้แนวคิด**

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า

1. เป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อบุคลากร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้ เพราะเมื่อมีการให้การพัฒนาและฝึกอบรมกับบุคลากรแล้ว ตามแนวคิดถือว่าทำให้บุคลากรเป็นบุคลากรที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าต่อบุคลากรเองและต่อองค์การด้วย

2. เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ต้องมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพราะถ้าองค์การมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นประจำอย่างต่อเนื่องแล้ว จะเท่ากับทำให้กับบุคลากรได้รับการตอกย้ำให้เกิดความเข้าใจ จดจำได้ และสร้างความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3. เป็นกิจกรรมที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องยอมรับ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์การจะต้องให้ความร่วมมือสนับสนุน ยอมรับและคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับ

องค์การเป็นหลักโดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณทรัพยากรและอื่น ๆ หรือผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมก็จะต้องมีความร่วมมือยอมรับและปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

4. เป็นกิจกรรมที่จะต้องกระทำอย่างเหมาะสม ทั้งระยะเวลา ช่วงเวลาและค่าใช้จ่าย

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ต้องคำนึงถึงเรื่องของงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นว่าคุ้มค่าหรือไม่ รวมทั้งจะต้องพิจารณาถึงระยะเวลาและช่วงเวลาที่จะใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์การด้วยว่า มีความเหมาะสมหรือไม่กระทบกับการปฏิบัติงานในองค์การมากนักหรือไม่ เพียงใด ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การควรกระทำ ในช่วงเวลาและระยะเวลาที่เหมาะสม และคุ้มค่ากับงบประมาณที่เกิดขึ้นด้วย

5. เป็นกิจกรรมที่จะต้องประเมินผลบ่อย ๆ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่จะต้องมีการประเมินผลและติดตามผล เพื่อที่จะได้รับทราบว่าการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่องค์การได้จัดขึ้นนั้น ประสบความสำเร็จหรือไม่ มีสิ่งที่จะต้องพัฒนา ปรับปรุงและแก้ไข โดยแนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว จะต้องมีการติดตามและประเมินผลบ่อย ๆ เพื่อที่จะได้รับทราบผลของกิจกรรมแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขการจัดทำกิจกรรมในครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

6. เป็นกิจกรรมที่มีการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมจะต้องมีการเรียนรู้เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นการเรียนรู้ในงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น หรืออาจจะเป็นการเรียนรู้ในเรื่องอื่น ๆ ที่เป็นสิ่งจำเป็นหรือเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันหรืออนาคต ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งตัวบุคลากรเองรวมทั้งองค์การด้วย นอกจากนี้กิจกรรมในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรควรเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ ด้วย ตามหลักของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Management by Participation : MBP)

บุญเตือน เกษศรี (2553, หน้า 14-15) ประโยชน์และความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น สามารถที่จะนำความรู้ไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาอย่างดีแล้วย่อมปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์การสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้ด้วย นอกจากนี้ยังช่วยลดค่าตอบแทนการ

ปฏิบัติงานล่วงเวลา เนื่องจากบุคลากรมีความเข้าใจระบบและวิธีการทำงานตลอดจนลักษณะของงานที่ทำเป็นอย่างดี ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว

3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เริ่มเข้าทำงานหรือขึ้นตำแหน่งใหม่อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอยู่เสมอ เพราะบุคลากรจะมีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะของงานตั้งแต่แรก

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรต่าง ๆ ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใด ๆ ในองค์การก็ตาม มักจะคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขึ้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ยังมิได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยให้บุคคลนั้นมีโอกาสดำเนินการความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร อุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่ง

ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริง ที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

การฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำให้ความรู้สึของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานปัจจุบัน และทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมตนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไปถือเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เบญจวรรณ อินต๊ะวงศ์ (2554, หน้า 84-86) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอนอยู่ในระดับมากตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือทัศนคติต่อการประกอบวิชาชีพครูและพบว่าครูสายผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงโดยมีสมรรถนะที่อยู่ในระดับสูงมีจำนวน 9 สมรรถนะสมรรถนะที่อยู่ระดับปานกลางมีจำนวน 2 สมรรถนะซึ่งสมรรถนะที่มีค่าสูงสุดคือจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

จิรัฐิติ ไทยศิริ (2556, หน้า 130-131) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งานการเงินในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ

เจ้าหน้าที่การเงินในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดนครราชสีมา พบว่าผลการศึกษพบว่าระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 3.47 (S.D.=0.62) แรงจูงใจพบว่าในภาพรวมของแรงจูงใจ ($r=0.513$, $p\text{-value}<0.001$) มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดนครราชสีมาและปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงานปัจจัยด้านคุณค่าด้านการปฏิบัติการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้ร้อยละ 33.60 ปัญหาและอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่คือปัจจัยจูงใจการปฏิบัติงานด้านการบัญชีและปัจจัยด้านคุณค่า

Tillema (2003, p. 359 อ้างถึงใน ชัชวารย์ รัตนพร, 2556, หน้า 114) ได้วิจัยการตรวจสอบการประเมินการปฏิบัติงานในองค์การการสร้างมาตรฐานคุณภาพสำหรับการประเมินสมรรถนะสรุปว่าการประเมินสมรรถนะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การการตรวจสอบสมรรถนะต้องกระทำอย่างละเอียดและระมัดระวังในการใช้เครื่องมือการประเมิน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เก็บข้อมูลจากบุคลากรสาย

สนับสนุนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยนครพนม และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยจำนวนประชากรทั้งหมด 656 คน ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 294 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่สร้างจากองค์ประกอบ 6 ด้านของสมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การดำเนิน การเชิงรุก ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน และความยืดหยุ่นผ่อนปรน และใช้แบบสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจำนวน 5 คน จาก 5 มหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบ่งขั้นตอนการศึกษาออกเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประยะที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

2. ขั้นตอนการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามลักษณะ

งานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างจากสมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 6 ด้าน

ระยะที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย เครื่องมือ 1 ชนิด ที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการใช้ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เนื้อหาให้ได้กรอบแนวคิด สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามสมรรถนะในงานที่ปฏิบัติ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยการวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of Item Congruence) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ แล้วมาพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป ผลของการหาค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 โดยนำไปทดลองใช้กับบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 50 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของครอนบาร์ค (บุญชม ศรีสะอาด, 2546) ซึ่งแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น

เท่ากับ .97

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยภาพรวมและรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์เป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) แล้วนำคะแนนที่ได้ไปหาค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ตามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันสมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรนอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน คือ ด้านการคิดวิเคราะห์ และด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการดำเนินการเชิงรุกอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามระดับสมรรถนะตามลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบสมรรถนะตามลักษณะงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ สมรรถนะ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ สมรรถนะ
1. ด้านการคิดวิเคราะห์	2.45	.41	น้อย	4.51	0.60	มากที่สุด
2. ด้านการดำเนินการเชิงรุก	3.27	.47	ปานกลาง	4.50	0.61	มาก
3. ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ	3.40	.67	ปานกลาง	4.61	0.59	มากที่สุด
4. ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	2.94	.44	ปานกลาง	4.53	0.59	มากที่สุด
5. ด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	3.34	.51	ปานกลาง	4.58	0.57	มากที่สุด
6. ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน	4.08	.51	มาก	4.55	0.58	มากที่สุด
รวม	3.25	.27	ปานกลาง	4.54	0.55	มากที่สุด

2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะตาม

ลักษณะงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ด้านการดำเนินการเชิงรุก ด้านการ

ตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ และด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน ตามลำดับดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะตามลักษณะงาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่ปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบสมรรถนะตามลักษณะงาน ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	D	I	$PNI_{Modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการคิดวิเคราะห์	2.45	4.51	.839	1
2. ด้านการดำเนินการเชิงรุก	3.27	4.50	.376	3
3. ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ	3.40	4.61	.357	5
4. ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	2.94	4.53	.540	2
5. ด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ	3.34	4.58	.371	4
6. ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน	4.08	4.55	.115	6

ผลจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยของรัฐในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าด้านการคิดวิเคราะห์ มีความต้องการจำเป็นลำดับแรก ผู้วิจัยจึงได้นำมาหาแนวทางการพัฒนา โดยการสัมภาษณ์

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน จาก 5 มหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้

ด้านการคิดวิเคราะห์

แนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปด้านการคิดวิเคราะห์ มีความคิดเห็นว่า ในด้านการคิดวิเคราะห์ ควรมีการจัดทำมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปให้ชัดเจน โดยมีการวิเคราะห์กระบวนการงานหลัก ร่วมกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่ง แล้วทำเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยทุกมีส่วนร่วม การจัดทำมาตรฐานการมีส่วนร่วม นอกจากนั้นยังมีการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการสอนงาน

ด้านการดำเนินการเชิงรุก

แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านการดำเนินการเชิงรุก มีความเห็นว่าใช้การทดสอบ โดยเป็นแบบทดสอบในสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก การใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน การมอบหมายงานให้เหมาะกับคนการจัดการอบรมในเรื่องของสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก การประเมินการปฏิบัติงาน และการจัดทำคู่มือ

ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ

แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ ควรใช้วิธีการเพิ่มคุณค่าในงาน การหมุนเวียนงาน ใช้วิธีการประเมินจุดอ่อน จุดแข็งของบุคลากรเช่น การประเมินจากเวลาการมาปฏิบัติงาน การขาด ลา มาสาย จัดส่งบุคลากรไปอบรมเกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรการประเมินในสมรรถนะการปฏิบัติงาน

ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในด้านความเข้าใจองค์กรและระบบราชการควรใช้การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์กร ว่ามีอะไรบ้าง มีระบบสารสนเทศ

หรือไม่ มีกฎระเบียบข้อบังคับครบถ้วนครอบคลุมหรือไม่ วัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร และควรกำหนดจัดหลักสูตรเฉพาะ หรือหลักสูตรแทน โดยอาจใช้เวลา 3-6 ชั่วโมง อาจแล้วแต่ผลลัพธ์ที่ได้ ใช้ระบบพี่เลี้ยง และให้บุคลากรใหม่ศึกษาโครงสร้างขององค์กร

ด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

แนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงานควรจัดให้มีการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความซื่อสัตย์ และการประเมินสมรรถนะในด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน มีมาตรการการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานบนพื้นฐานความถูกต้องโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน

แนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรนใช้วิธีการประเมินและการอบรม

อภิปรายผล

การศึกษาสภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปตามสมรรถนะตามลักษณะงาน ส่วนมากอยู่ในระดับ ปานกลางเกือบทุกด้าน มีเพียงด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน ที่อยู่ในระดับมาก และด้านการคิดวิเคราะห์อยู่ในระดับน้อยส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกด้าน แต่มีเพียงด้านการดำเนินการเชิงรุกเท่านั้นที่มีระดับมาก

เท่ากัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีความต้องการในการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บุญเตือน เกษศรี (2553, หน้า 14-15) ได้ศึกษาความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยแรงความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ดียิ่งขึ้น สามารถที่จะนำไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนามาอย่างดีแล้วย่อมปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้ด้วย

3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เริ่มเข้า

ทำงานหรือขึ้นตำแหน่งใหม่อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอยู่เสมอ เพราะบุคลากรจะมีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะของงานตั้งแต่แรก

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรต่าง ๆ ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

6. การพัฒนาบุคลากร ยังช่วยให้บุคคลนั้นมีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรทำการวิจัยเพื่อค้นหาวิธีการพัฒนาศมรรถนะแต่ละด้านของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาไปแล้ว ที่มีความยั่งยืน และพัฒนายิ่งขึ้นได้อย่างไร

2. ควรทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรแต่ละกลุ่มให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). **ข้อคิดเพื่อการบริหาร**. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมีเดีย.

- จิรัฐิติ ไทยศิริ. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงินในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครราชสีมา**. ปรินญาสาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชัชวารย์ รัตนพร. (2556). **โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะการเป็นวิทยากรนันทนาการของนักศึกษาสถาบันการพลศึกษากระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**. ปรินญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). **การวิจัยสำหรับครู**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2553). **พื้นฐานการวิจัย**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเตือน เกษศรี. (2553). **แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี**. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เบญจวรรณ อินต๊ะวงศ์. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์**. ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2548). **การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนกรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. ปรินญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2544). **บทบาทและความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยที่มีต่อสังคมในมหาวิทยาลัยกับทางรอดของแผ่นดิน**. กรุงเทพฯ: สันติศิริการพิมพ์.
- วิทยา จันทรศิริ. (2551). **การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ**. ปรินญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามมิตร.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **สมรรถนะของข้าราชการ**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- Krejcie, V. & D.W. Morgan. (1970). **Educational and Psychological Measurement**.
- พรชัย เจดามาน. (2556). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. สืบค้นเมื่อ ธันวาคม 27, 2558, จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>.