

อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

THE SCENARIO OF HUMAN CAPITAL OF ACADEMIC SUPPORT STAFF
IN AUTONOMOUS UNIVERSITIES OF SCIENCE AND TECHNOLOGY
IN THE NEXT DECADE (D.C. 2022-2031)



ศินีนาถ ยมวรรณ
SINEENAD YOMVAN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตรบัณฑิตและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2564

KMITL-2021-ED-D-211-048

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THE SCENARIO OF HUMAN CAPITAL OF ACADEMIC SUPPORT STAFF
IN AUTONOMOUS UNIVERSITIES OF SCIENCE AND TECHNOLOGY
IN THE NEXT DECADE (D.C. 2022-2031)



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DOCTOR OF
INDUSTRIAL EDUCATION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
SCHOOL OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2021

KMITL-2021-ED-D-211-048

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2021

SCHOOL OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)

นักศึกษา

นางศศิณีนาฏ ยมวรรณ

รหัสประจำตัว

57603014

ปริญญา

ครุศาสตรบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

พ.ศ.

2564

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำภาพรพรรณ ตันตินาครกุล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญภักดี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ข้อ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือเพื่อศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีวิธีการวิจัยเป็น 3 รอบ คือ รอบที่ 1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยใช้รูปแบบการวิจัยด้วยเทคนิค EDFR สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 325 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เป็นแบบรายคู่ (Dual) หากคุณภาพเครื่องมือให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ศึกษาความต้องการจำเป็นโดยใช้ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) กำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประเมินความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย พบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของ รัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) โดยภาพรวมสอดคล้องกันสูง มาก (Mdn \geq 5.00, IR \leq 0.00) เมื่อพิจารณารายด้าน สอดคล้องกันสูงมากทุกด้าน (Mdn \geq 3.50, Mo - Mdn \leq 1.00, Interquartile Range \leq 1.50) ดังนี้ ด้านที่มีค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ มากที่สุดคือ ด้านสมรรถนะหลัก รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ และด้านสมรรถนะ ทางการบริหาร ตามลำดับ

2. ความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574) มีค่าดัชนีลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) = 0.158 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน สมรรถนะทางการบริหาร มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก (PNI_{modified}) = 0.178 รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ (PNI_{modified}) = 0.155 และด้าน สมรรถนะหลัก (PNI_{modified}) = 0.140 ตามลำดับ

3. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574) ได้นำเสนอใน 3 ด้าน คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะ ทางการบริหาร ซึ่งได้รับการประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง โดยภาพรวม พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ย มากที่สุด (\bar{X} = 4.70, S.D. = 0.13) รองลงมาคือ ด้านความเหมาะสม (\bar{X} = 4.63, S.D. = 0.13) และ ด้านความถูกต้อง (\bar{X} = 4.59, S.D. = 0.14) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเป็นไปได้ (\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.16)

Thesis Title	The Scenario of Human Capital of Academic Support Staff in Autonomous Universities of Science and Technology in The Next Decade (D.C. 2022-2031)
Student	Mrs. Sineenad Yomvan
Student ID.	57603014
Degree	Doctor of Industrial Education
Program	Educational Administration
Year	2021
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Ampapan Tantinakorngul
Thesis Co-advisor	Associate Professor Dr. Kanchana Boonpak

ABSTRACT

This research consisted of 3 main objectives as follows. The first objective of this research was to study the scenario of human capital of academic support staff in autonomous universities of science and technology in the next decade (D.C. 2022-2031) by using the EDFR future research technique. In this objective, the data were collected from 19 experts in 3 rounds; round 1 by the interview, round 2 and 3 by the questionnaire. The research tools consisted of the interview form (semi-structured) and the 5-rating scale questionnaire about the competency of academic support personnel in 3 dimensions: core competency; functional competency; and administrative competency. The data from the interview were analyzed by content analysis and the data from the questionnaire were analyzed statistically with frequency, percentage, median (Mdn) and interquartile range (IR). The second objective was to conduct the needs assessment of human capital of academic support staff in autonomous universities of science and technology in the next decade (D.C. 2022-2031). The samples were 325 academic support personnel. The tool used was a 5-level rating scale questionnaire as of a dual model (Dual). The content validity values or the index of consistency (IOC) values of the questionnaires were between 0.60 - 1.00 and its reliability was 0.90. The statistics used were percentage, frequency, mean (\bar{X}), standard deviation (S.D.), and Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$). The third objective was to draw a policy proposal as guidelines for human capital development of academic support staff in autonomous universities of science and technology in the next decade (D.C. 2022-2031). The data were collected from the 6 experts and the tool used was a 5-level rating scale questionnaire to assess the opinions of experts in 4 areas: utility, feasibility, propriety, and accuracy. The statistics used were mean (\bar{X}) and standard deviation (S.D.).

The results of the research were followed.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ III แจ้งอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. The experts highly agreed that the scenario of human capital of academic support Staff in autonomous universities of science and technology in the next decade (D.C. 2022-2031) must contain 3 dimensions of competencies : core competencies, functional competencies and administrative competencies as the overall consistency was very high (Mdn \geq 5.00, IR \leq 0.00) when considering each dimension. The consensus was very high on all dimensions (Mdn \geq 3.50, Mo - Mdn \leq 1.00, Interquartile Range \leq 1.50). The dimension of core competencies were the most important considering from the highest value of median and the range between quartiles, followed by functional competencies and administrative competencies respectively.

2. The overall result of the needs assessment of human capital of academic support staff in autonomous universities of science and technology in the next decade (D.C. 2022-2031) using PNI_{modified} was 0.158. considering each dimension, the highest score of PNI_{modified} was 0.178 as of administrative competencies followed by the functional competencies of 0.155 and core competencies of 0.140 respectively.

3. The policy proposals for setting guidelines for human capital development of academic support staff in autonomous universities of science and technology in the next decade (D.C. 2022-2031) consist of 3 dimensions: core competencies; functional competencies; and administrative competencies. All dimensions were evaluated systematically in four areas: utility, feasibility, propriety, and accuracy. Overall, it was found that the utility was the highest mean (\bar{X} = 4.70, S.D. = 0.13), followed by propriety (\bar{X} = 4.63, S.D. = 0.13) and accuracy (\bar{X} = 4.59, S.D. = 0.14) whereas the lowest mean was the feasibility (\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.16).

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ผศ.ดร.อำภาพรธน ตันตินาครกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจสอบ ตลอดจนปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ รศ.ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ ผศ.ดร. ฐิยาพร กันตธาณวัฒน์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบคุณผู้บริหารสายวิชาการ ผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ที่ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ รศ.ดร.ปริญญารัตน์ ตั้งคุณานันต์ ผศ.ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร ผศ.ดร.กฤษณา คิทธิ อาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์อาวุโส รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้สอนทั้งในระดับปริญญาโท สาขาการบริหารอาชีวศึกษา และปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ซึ่งคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้กล่าวนามเป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้วิจัยได้รับความรู้และประสบการณ์ตรง สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อใช้ประโยชน์ในวิถีชีวิตจริงในการทำงานอย่างดียิ่ง

คุณค่าและประโยชน์อื่นใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องสักการบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา และครูอุปัชฌาอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ตลอดจนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่จุดเริ่มต้นการศึกษามาจนถึงปัจจุบัน

ศินีณากู ยมวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	IX
สารบัญภาพ.....	XII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	11
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
2.1 ข้อมูลและสภาพทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.....	17
2.2 แผนยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์.....	25
2.2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ.....	25
2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.....	25
2.2.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.....	28
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะ.....	29
2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	29
2.3.2 ความหมายของสมรรถนะ.....	33
2.3.3 ความสำคัญของสมรรถนะ.....	35
2.3.4 ประเภทของสมรรถนะ.....	36
2.3.5 การกำหนดสมรรถนะ.....	37
2.3.6 การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้.....	41
2.3.7 ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร.....	41
2.4 สมรรถนะในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ.....	42
2.4.1 สมรรถนะสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.....	43
2.4.2 สมรรถนะสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.....	44
2.4.3 สมรรถนะสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	45
2.4.4 สมรรถนะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.....	48

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ VI อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4.5 สมรรถนะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....	49
2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์.....	51
2.6 ทฤษฎีแรงจูงใจ.....	60
2.7 การประเมินความต้องการจำเป็น.....	64
2.8 การวิจัยอนาคต (Future Research)	69
2.8.1 ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต.....	69
2.8.2 ความหมายของการวิจัยอนาคต.....	71
2.8.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต.....	72
2.8.4 เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยอนาคต.....	75
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
2.9.1 งานวิจัยในประเทศ.....	82
2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	89
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	92
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574).....	93
3.2 ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574).....	98
3.3 ขั้นตอนที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574).....	103
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
4.1 ผลการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)	106
4.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)	142
4.3 ผลการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)	152

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ VII อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	160
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	160
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	171
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	182
บรรณานุกรม.....	184
ภาคผนวก.....	195
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ.....	196
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญเพื่อการวิจัย.....	217
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	219
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	224
ภาคผนวก จ แบบประเมินเพื่อการวิจัย.....	246
ประวัติผู้เขียน.....	250

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงจำนวนประชากรของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	19
2.2 แสดงจำนวนประชากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.....	22
2.3 แสดงจำนวนประชากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....	24
3.1 แสดงขั้นตอนการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.....	92
3.2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.....	99
3.3 เกณฑ์ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง.....	102
4.1 ผลการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)	106
4.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574).....	107
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR (รอบที่ 1) ด้านสมรรถนะหลัก.....	115
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR (รอบที่ 1) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่.....	118
4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR (รอบที่ 1) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร.....	123
4.6 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก (รอบที่ 2).....	127
4.7 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ (รอบที่ 2).....	130

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ IX อ่างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8 แสดงคำมัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (รอบที่ 2).....	133
4.9 แสดงคำมัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก (รอบที่ 3).....	136
4.10 แสดงคำมัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ (รอบที่ 3).....	138
4.11 แสดงคำมัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (รอบที่ 3).....	140
4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	142
4.13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) โดยภาพรวม 3 ด้าน.....	143
4.14 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก.....	144
4.15 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่.....	146
4.16 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร.....	150
4.17 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง โดยภาพรวม.....	153

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ X อ่างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.18 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์.....	154
4.19 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นไปได้.....	155
4.20 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเหมาะสม.....	156
4.21 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความถูกต้อง.....	158

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	10
2.1 แสดงโครงสร้างสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	18
2.2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของกองบริการและจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.....	21
2.3 แสดงโครงสร้างอัตรากำลังสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....	23
2.4 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	30
2.5 การกำหนดและการสร้างรูปแบบสมรรถนะ.....	38
2.6 ส่วนประกอบของทุนมนุษย์.....	52

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ XII อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ต้องปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีศักยภาพในการแข่งขันสูง โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในองค์กร และสถานศึกษาทุกแห่งและถือเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานในองค์กร บุคลากรสถาบันทางการศึกษาที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในทุกระดับ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและพฤติกรรมการทำงานให้ไปไปตามการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์กรก็คือ ทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (นิภาพรรณ เจนสันติกุล. 2561: 11) นอกจากนี้รัฐบาลได้กำหนดแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม โดยให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูลทุนมนุษย์และทรัพยากรอื่น โดยการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่ม ให้มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิต ปฏิรูปกระบวนการทำงาน การให้บริการและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) ในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัล ตามรูปแบบประเทศไทยที่มุ่งตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง โดยกำหนดให้สถานศึกษามีบทบาทและภารกิจหลักที่สำคัญ คือ การสร้างคนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพตรงกับความต้องการของสังคม (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2560: 28)

ดังนั้นจะเห็นได้จากการเข้าสู่ยุคการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้หน่วยงานในสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนและบริหารโครงสร้างพื้นฐานองค์กร โดยการจัดตั้งและรวมภารกิจของหน่วยงาน กำหนดบุคลากรให้ทำงานได้ตรงตามความรู้ ความถนัดและความสามารถในสาขาวิชาชีพ อีกทั้งการสรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบและองค์กรโดยให้คำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคมในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาทดแทนกำลังคน ภาครัฐควมควบคุมกับการศึกษาแนวทางการจ้างงานทดแทนผู้เกษียณอายุอย่างเป็นระบบและเหมาะสม การปรับเปลี่ยนการทำงานโดยการหมุนเวียนและโยกย้ายอัตราบุคลากรมาสังกัดส่วนกลาง และมอบหมายให้ทำงานตรงตามตำแหน่งงานและความเหมาะสมกับหน้าที่ในหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อให้การบริหารจัดการในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนกลยุทธ์ของสถาบัน แต่จากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและการหมุนเวียนกันทำงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การให้บริการไม่เป็นที่พึงพอใจของผู้มาขอรับบริการซึ่งมักจะทำให้เกิดปัญหาให้กับบุคลากรและองค์กรโดยรวม สาเหตุเกิดจากการจัดบุคลากรไม่เหมาะสมกับหน้าที่ ขาดการพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในการทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงไม่สามารถทำงานได้ตรงตามความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการและตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ตามสายงานและสาขาวิชาชีพ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการปฏิบัติงาน ตลอดจนทักษะการให้บริการคณาจารย์ นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ดังจะเห็นได้จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในปัจจุบัน มีการสรรหาและพิจารณาคุณลักษณะของคนรุ่นใหม่ที่มีความเหมาะสมและมีความพร้อมในทุกด้าน การคัดเลือกผู้มีความรู้สูงเข้ามาทำงานในองค์กรแทนผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรุ่นเก่าเกษียณอายุก่อนกำหนดมากขึ้น นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้กับข้าราชการและเพิ่มค่าจ้างให้กับพนักงาน โดยมีการนำเอาระบบสมรรถนะ มาเป็นเกณฑ์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งถ้าหากการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วผู้ไม่มีสมรรถนะตามที่กำหนดและไม่รู้จักการพัฒนาตนเอง ก็จะเป็นผู้ขาดสมรรถนะและด้อยประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อการประเมินให้พนักงานได้เพิ่มค่าจ้างน้อยกว่าปีที่ผ่านมา และหากยังไม่มีการปรับปรุงและพัฒนางานในระยะเวลาที่กำหนดไปในทิศทางที่ดีขึ้น ก็จะเป็นสภาพการเป็นพนักงานสถาบัน ดังนั้นจากเหตุผลดังกล่าวทำให้สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (2560: 5) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2553: 10) และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2560: 4) จึงได้ให้ความสำคัญกับการนำระบบสมรรถนะมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล ทั้งในระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลงาน และการพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยสำคัญรวมถึงเป็นกลยุทธ์ที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ตลอดจนเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย

ตามที่ได้กล่าวมาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรต้องเสริมสร้างการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ โดยการพัฒนาตนเองเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันหรือวิถีชีวิตใหม่ที่ต้องปรับรูปแบบและกระบวนการทำงาน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานจากสถานที่ทำงานมาเป็นการทำงานที่บ้านเพื่อให้การทำงานมีความต่อเนื่องและดำเนินต่อไปได้ และเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีทักษะความรู้ ความสามารถ ให้ครอบคลุมภาระงานในทุกด้าน ดังนั้น การทำงานในองค์กรจึงต้องเปิดกว้างสำหรับบุคลากรในทุกระดับ เพื่อความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในระบบและกระบวนการทำงาน โดยผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมภายในองค์กรมากขึ้น เพิ่มศักยภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ แนวโน้มการทำงานในยุคใหม่เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องมีการเรียนรู้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนช่วยให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้อย่างกว้างขวาง สามารถเข้าถึงความรู้ได้ทั่วโลก เชื่อมโยงถึงกันได้มากขึ้นไม่ว่าจะอยู่ที่ใดก็ตามและยังเพิ่มโอกาสในความสำเร็จมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานว่าจะสามารถดึงศักยภาพของตัวเองออกมาผสมผสานกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้เกิดผลดีต่อการทำงานได้มากน้อยเพียงใด สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในอนาคต จำเป็นที่จะต้องพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ และการที่จะประสบผลสำเร็จบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้นั้นต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดจึงต้องมีการกำหนดนโยบาย วิธีและการวางแผนการตัดสินใจเพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และมีความเหมาะสม ดังนั้นจึงถือได้ว่า “ทุนมนุษย์” เป็นปัจจัยสำคัญในการนำความสำเร็จมาสู่องค์กร เนื่องจากคนเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะผลักดันให้องค์กรไปถึงเป้าหมายที่วางไว้

จากสภาพและปัญหาดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะหรือทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนองตอบนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศไทย เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีทุนมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงควรได้รับการปฏิรูปและปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอันนำไปสู่ความสำเร็จ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอนาคต ต้องมีการพัฒนาบุคลากรยุคใหม่ให้มีความพร้อมในด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อให้เป็นผู้ที่มีทุนมนุษย์ในทางปัญญา มีเครือข่ายและความสัมพันธ์ทางสังคม และมีสมรรถนะในการทำงานสูง มีทักษะสำคัญสำหรับทรัพยากรบุคคลในยุคศตวรรษที่ 21 และวิถีชีวิตใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบไปทั่วโลก จึงควรมีความพร้อมทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี มีคุณลักษณะประจำตัวที่เหมาะสม และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการทำงานร่วมกันในองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ต้องการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่จะส่งผลต่อไปในอนาคต โดยมุ่งหวังให้มีทุนมนุษย์ที่มีคุณค่า มีทัศนคติที่ดีและเห็นด้วยกับปัจจัยที่เข้ามาสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ตลอดจนมีศักยภาพในการปรับเปลี่ยนให้สามารถได้เปรียบเหนือคู่แข่งขั้นทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของสถาบันการศึกษาสู่สังคมและประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

1.2.2 เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

1.2.3 เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดสมรรถนะของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland (1970) สมรรถนะตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง Iceberg Model by David C. McClelland (1973), สมรรถนะตามแนวคิดของ Spencer and Spencer (1993) Gary Harnen and C.K Prahalad (1994) และ Scott B. Parry (2004) รวมถึงทฤษฎีทุนมนุษย์ ทฤษฎีทางการบริหาร ทฤษฎีแรงจูงใจ งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อดำเนินการศึกษาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1.3.1 สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร (มติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 9/2560 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2560) และคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันตำแหน่งสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2561: 5) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก

- (1) ผูกพัน รัก สจล.
- (2) บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) ความคิดเชิงนวัตกรรม
- (4) ความโปร่งใส ซื่อสัตย์ ตรวจสอบได้
- (5) ภาวะผู้นำ

2. สมรรถนะตามหน้าที่

- (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (2) การทำงานเป็นทีม
- (3) การบริการที่ดี
- (4) ความรับผิดชอบในงาน
- (5) การประสานงาน

3. สมรรถนะทางการบริหาร

- (1) การมีวิสัยทัศน์
- (2) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- (3) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- (4) การคิดเชิงกลยุทธ์
- (5) การควบคุมตนเอง
- (6) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น

(7) การมองภาพองค์รวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานภายในของมหาวิทยาลัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (8) การพัฒนาศักยภาพคน
- (9) การดำเนินการเชิงรุก
- (10) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

1.3.2 สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร ตามข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 จึงได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัย ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุม ก.บ.ม. ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2553 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2553 และที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 3/2553 เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2553 (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2553) และสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุม ก.บ.ม.อ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2555 และที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2555 เพื่อใช้ประโยชน์และเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2555) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก
 - (1) ความไม่เรียนรู้
 - (2) คุณธรรมและความซื่อสัตย์
 - (3) ความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงาน
 - (4) การทำงานเป็นทีม
 - (5) จิตสำนึกองค์กร
 - (6) การพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
2. สมรรถนะทางการบริหาร
 - (1) การบริหารทักษะความเป็นผู้นำ
 - (2) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์
 - (3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - (4) การบริหารความคิดสร้างสรรค์
 - (5) ทักษะการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
 - (6) การบริหารความเสี่ยง

1.3.3 สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2560) ประกอบด้วย

1. สรรถนะหลัก
 - (1) ความคิดริเริ่มและการสร้างนวัตกรรม
 - (2) ความรู้และทักษะการปฏิบัติด้านเทคนิค
 - (3) มุ่งมั่นที่จะให้ได้ผลงานที่เน้นคุณภาพ
 - (4) ทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิด
2. สรรถนะตามหน้าที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (1) รับผิดชอบต่อผลของงาน และยึดมั่นตามสัญญา
 - (2) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่
 - (3) การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง
 - (4) ความสามารถในการสื่อสาร
 - (5) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม
3. สมรรถนะทางการบริหาร
- (1) การคิดเชิงกลยุทธ์และการมองเห็น
 - (2) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
 - (3) การขับเคลื่อนเพื่อให้ได้ผลลัพธ์
 - (4) การสื่อสาร
 - (5) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น

1.3.4 สมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

(ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2553)

1. สมรรถนะหลัก

- (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (2) บริการที่ดี
- (3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
- (5) การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะตามหน้าที่

- (1) การคิดวิเคราะห์
- (2) การมองภาพองค์รวม
- (3) การพัฒนาศักยภาพคน
- (4) การสั่งงานตามอำนาจหน้าที่
- (5) การสืบเสาะหาข้อมูล
- (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
- (7) ความเข้าใจผู้อื่น
- (8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- (9) การดำเนินการเชิงรุก
- (10) ความถูกต้องของงาน
- (11) ความมั่นใจในตนเอง
- (12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- (13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- (14) สุนทรียภาพทางศิลปะ
- (15) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น

3. สมรรถนะทางการบริหาร

- (1) ภาวะผู้นำ
- (2) วิสัยทัศน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ปฏิบัติงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- (5) การควบคุมตนเอง
- (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน

1.3.5 สมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กระทรวงศึกษาธิการ ตามประกาศและคู่มือสมรรถนะสำหรับข้าราชการของ สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2555) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก
 - (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - (2) การบริการที่ดี
 - (3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
 - (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจรรยาบรรณ
 - (5) การทำงานเป็นทีม
2. สมรรถนะประจำสายงาน
 - (1) การคิดวิเคราะห์
 - (2) การมองภาพองค์รวม
 - (3) การสืบเสาะหาข้อมูล
 - (4) การดำเนินการเชิงรุก
 - (5) ความถูกต้องของงาน
 - (6) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
 - (7) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
3. สมรรถนะทางการบริหาร
 - (1) ภาวะผู้นำ
 - (2) วิสัยทัศน์
 - (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
 - (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
 - (5) การควบคุมตนเอง
 - (6) การสอนงานและมอบหมายงาน

1.3.6 สมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland (1970)

- (1) ความรู้
- (2) ทักษะ
- (3) เจตคติ ค่านิยม
- (4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
- (5) แรงจูงใจ

1.3.7 สมรรถนะตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของ David C. McClelland (1973)

- (1) ทักษะ (Skills)
- (2) ความรู้ (Knowledge)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (3) บทบาททางสังคม (Social Role)
- (4) ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image)
- (5) อุปนิสัย (Traits)
- (6) แรงกระตุ้น (Motive)

1.3.8 สมรรถนะตามแนวคิดของ Spencer and Spencer (1993)

- (1) ความรู้
- (2) ทักษะ
- (3) เจตคติ ค่านิยม
- (4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
- (5) แรงจูงใจ

1.3.9 สมรรถนะตามแนวคิดของ Gary Harmen & C.K Prahalad (1994)

- (1) ความรู้
- (2) ทักษะ
- (3) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

1.3.10 สมรรถนะตามแนวคิดของ Scott B. Parry (2004)

- (1) ความรู้
- (2) ทักษะ
- (3) คุณลักษณะ

ดังนั้น ผู้วิจัยใช้สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มาเป็นหลักในการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 - 2574) และยังพิจารณาสมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland (1970) สมรรถนะตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของ Iceberg Model by David C. McClelland (1973) สมรรถนะตามแนวคิดของ Spencer and Spencer (1993) Gary Harmen & C.K Prahalad (1994) และ Scott B. Parry (2004) มาประกอบในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ดังสรุปได้ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) การบริการที่ดี
- 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม
- 5) การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะตามหน้าที่ ประกอบด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

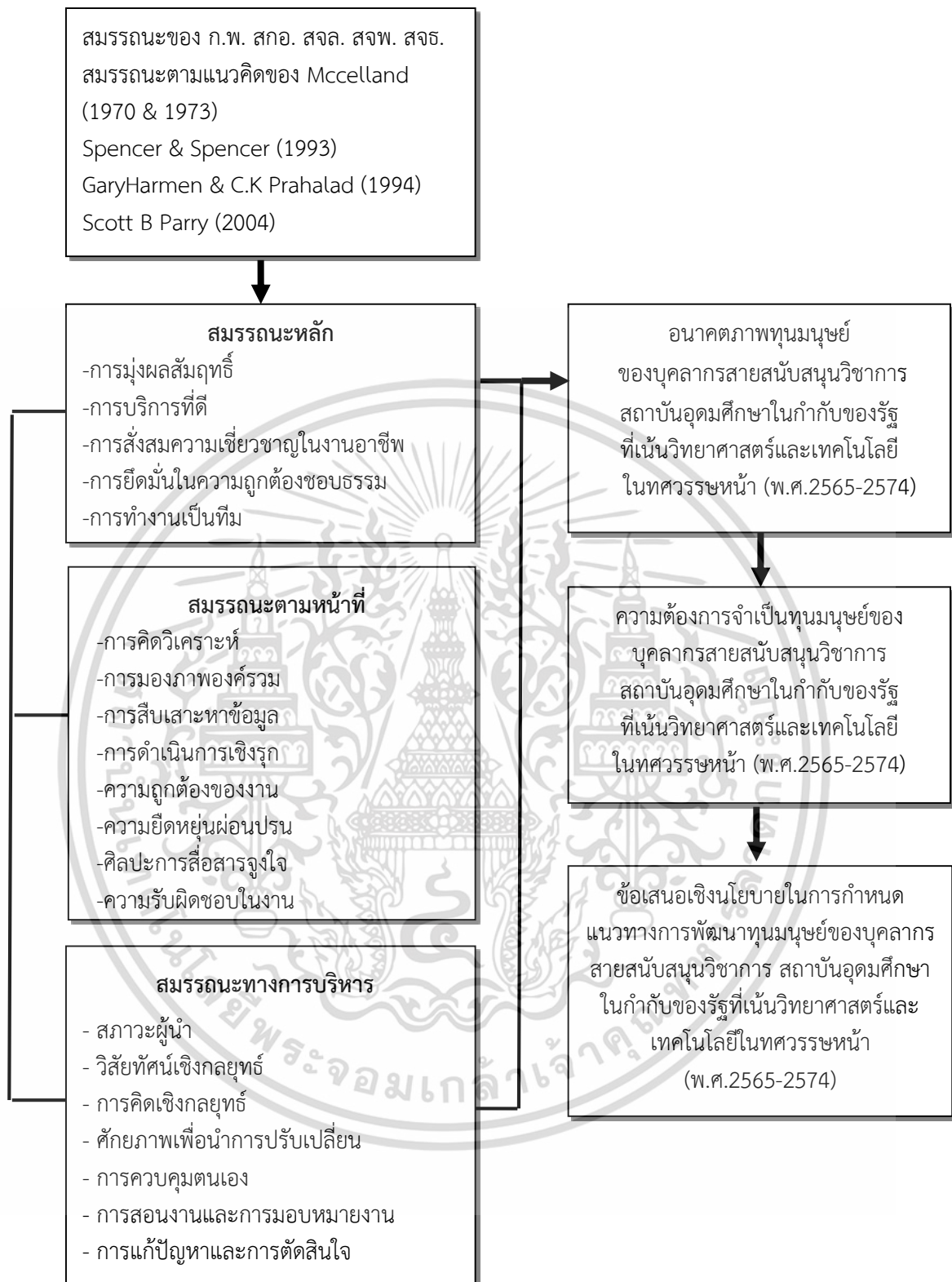
- 1) การคิดวิเคราะห์
- 2) การมองภาพองค์รวม
- 3) การสืบเสาะหาข้อมูล
- 4) การดำเนินการเชิงรุก
- 5) ความถูกต้องของงาน
- 6) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- 7) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- 8) ความรับผิดชอบในงาน

3. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย

- 1) ภาวะผู้นำ
- 2) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์
- 3) การคิดเชิงกลยุทธ์
- 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- 5) การควบคุมตนเอง
- 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน
- 7) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ที่มา : สมรรถนะสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สมรรถนะ สกอ., ก.พ.

McClelland (1973), Spencer & Spencer (1993), GaryHarmen & C.K Prahalad (1994)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานาถภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยดำเนินการตามวัตถุประสงค์ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาขนาดนาถภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยใช้กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 19 คน ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง เฉพาะผู้บริหารที่มาจากสายวิชาการ และผู้บริหารที่มาจากสายสนับสนุนวิชาการที่มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 1,220 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 840 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 1,010 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 3,070 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และเทียบสัดส่วนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากร ที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 136 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 94 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 112 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 342 คน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยใช้ตัวแปรที่ศึกษาเป็นความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ รองอธิการบดีฯ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 คน ที่มีคุณสมบัติ คือ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 2 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 2 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 2 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1.5.1 อนาคตภาพทุนมนุษย์ หมายถึง การศึกษาภาพในอนาคตที่เกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่อธิบายถึงแนวโน้มของการพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร ที่มีความเป็นไปได้ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากความเป็นจริงในอนาคตโดยอาศัยปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตามสภาพสมรรถนะที่เป็นจริงและที่คาดหวัง โดยการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าที่ต้องอาศัยการพยากรณ์แนวโน้มเชิงสถิติและกระบวนการวิจัยอนาคต

1.5.2 การวิจัยอนาคต หมายถึง ระเบียบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ด้านทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งเป็นการทำนาย การพยากรณ์ และเทคนิคอื่นๆ เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อที่จะสามารถวาดภาพพิจารณาถึงแนวโน้มที่จะเกิดเหตุการณ์ หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นจริงในอนาคต

1.5.3 ทศวรรษหน้า หมายถึง ระยะเวลาในรอบ 10 ปี โดยกำหนดรอบระยะเวลา ระหว่างปี (พ.ศ. 2565-2574)

1.5.4 อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ อันประกอบไปด้วย ชีตความสามารถ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงาน ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถนำสิ่งเหล่านี้มารวมกันเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร ดังต่อไปนี้

1.5.4.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถหลักหรือพฤติกรรมที่คาดหวัง ที่ต้องการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในองค์กรทุกคนปฏิบัติเหมือนกัน ซึ่งความสามารถหลักที่กำหนดขึ้นนั้นจะวิเคราะห์มาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือนโยบายขององค์กร ประกอบด้วย

(1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้ถูกต้องมีประสิทธิภาพ การสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ตามี่ส่วนงานกำหนด

(2) การบริการที่ดี หมายถึง ความเต็มใจในการให้บริการ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น ความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ ให้ได้รับความประทับใจและเกิดความชื่นชมองค์กร

(3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตนเองด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

(4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้องทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นบุคลากรที่ดี

(5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงานตามหน้าที่ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่าง ๆ กับสมาชิกในทีม

1.5.4.2 สมรรถนะตามหน้าที่ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย

(1) การคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของภาระงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างตรงประเด็นและชัดเจน รวมถึงการระบุเรื่องหรือปัญหาของงานในหน้าที่เพื่อการจำแนกแยกแยะ ซึ่งจะสามารถเปรียบเทียบข้อมูลได้อย่างถูกต้อง เที่ยงตรง และแม่นยำ

(2) การมองภาพองค์รวม หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ เป็นการมองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูลหรือทัศนะต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบความคิด หรือแนวคิดใหม่อันเป็นผลมาจากการสรุปแบบประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลที่มีความหลากหลาย

(3) การสืบเสาะหาข้อมูล หมายถึง การสืบค้นหาข้อมูล ความรู้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง เพื่อที่จะใช้ประโยชน์ในการทำงาน และข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน มีความเหมาะสมสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับภาระงานที่ถือปฏิบัติ

(4) การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง การวางแผนการทำงานล่วงหน้า โดยเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

(5) ความถูกต้องของงาน หมายถึง ความตั้งใจในการทำงานที่รับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง

(6) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และบุคลากรในทุกกลุ่มที่หลากหลายได้ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนไป

(7) ศิลปะการสื่อสารสูงใจ หมายถึง ความตั้งใจที่จะสื่อสารด้วยการเขียนพูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล้อม โนมน้าว ทำให้ผู้ร่วมงานประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

(8) ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความทุ่มเท และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.4.3 สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถด้านการบริหารงานที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร ประกอบด้วย

(1) สภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางตนและเป็นตัวอย่างที่ดี การมีศิลปะในการโน้มน้าวใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความตั้งใจและเต็มใจ ร่วมกันทำงานให้สำเร็จ

(2) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานของส่วนงาน ให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร

(3) การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ การหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และยังเป็น การกำหนดกลยุทธ์ การลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง การแปรวิกฤตเป็นโอกาส และการคิดเพื่อให้ได้รับ ผลดีในทุกสถานการณ์

(4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้น การสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจเพื่อผลักดันองค์กรไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ และดำเนินการให้ การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

(5) การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และ พฤติกรรมในการทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้ สถานการณ์ที่ก่อความตึงเครียดอย่างต่อเนื่อง

(6) การสอนงานและการมอบหมายงาน หมายถึง การช่วยเหลือ แนะนำและ สอนงานให้กับผู้ร่วมงานและผู้ปฏิบัติงานรุ่นต่อไปเพื่อมอบหมายงานให้สามารถทำงานแทนได้

(7) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึง การรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มา ของปัญหา โดยสามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ระบุประเด็นปัญหาและดำเนินการหาข้อสรุป เพื่อนำไปสู่ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม

1.5.5 ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและหน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง

1.5.6 การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประเมินสมรรถนะหรือทุน มนุษย์เพื่อกำหนดความแตกต่างของสมรรถนะตามสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุ สิ่งที่ต้องการ และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริง แล้วนำผลมาวิเคราะห์ประเมิน ซึ่งได้ข้อมูลนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์

1.5.7 ข้อเสนอเชิงนโยบาย หมายถึง การนำผลที่ได้จากการวิจัยในเชิงประจักษ์ มาเขียน สรุปเพื่อนำเสนอผู้บริหารในการตัดสินใจในการดำเนินการดังกล่าวให้เป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความถูกต้องได้มากที่สุด ตลอดจนเพื่อนำไปทบทวนและพิจารณาการวางแผน และกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานในอนาคต การบริหารจัดการเพื่อสร้างสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้ได้มาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความ ต้องการขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันสู่อนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.8 ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้บริหารสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์สูงทางด้านการบริหารทุนมนุษย์ทางด้านสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

1.5.9 สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ หมายถึง สถาบันการศึกษาในเครือสามพระจอมเกล้า ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยขอเสนอเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- 2.1 ข้อมูลและสภาพทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 2.2 แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์
 - 2.2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ
 - 2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 - 2.2.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 2.3.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 2.3.3 ความสำคัญของสมรรถนะ
 - 2.3.4 ประเภทของสมรรถนะ
 - 2.3.5 การกำหนดสมรรถนะ
 - 2.3.6 การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้
 - 2.3.7 ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร
- 2.4 สมรรถนะในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์
- 2.6 ทฤษฎีแรงจูงใจ
- 2.7 การประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.8 การวิจัยอนาคต (Future Research)
 - 2.8.1 ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต
 - 2.8.2 ความหมายของการวิจัยอนาคต
 - 2.8.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต (Future Research)
 - 2.8.4 เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยอนาคต
 - 2.8.4.1 เทคนิคการวิจัยแบบ EFR
 - 2.8.4.2 เทคนิคการวิจัยแบบ Delphi Forecasting
 - 2.8.4.3 เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.9.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1 ข้อมูลและสภาพทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบไปด้วยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เป็นนิติบุคคลมีฐานะเป็นกรม ปัจจุบันสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริการวิชาการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและครุศาสตร์อุตสาหกรรม รวมทั้งทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.1 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2.1.1.1 โครงสร้างหน่วยงานสถาบัน

ปัจจุบันสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วยคณะทั้งหมด 10 คณะ 6 วิทยาลัย 1 วิทยาเขต และ 1 โรงเรียน ดังนี้

- (1) คณะวิศวกรรมศาสตร์
- (2) คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
- (3) คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
- (4) คณะวิทยาศาสตร์
- (5) คณะเทคโนโลยีการเกษตร
- (6) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (7) คณะอุตสาหกรรมเกษตร
- (8) คณะการบริหารและจัดการ
- (9) คณะศิลปศาสตร์
- (10) คณะแพทยศาสตร์
- (11) วิทยาลัยนานาชาติ
- (12) วิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง
- (13) วิทยาลัยนวัตกรรมการผลิตขั้นสูง
- (14) วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา
- (15) วิทยาลัยอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ
- (16) วิทยาลัยสังคีต

โรงเรียน

โรงเรียนสาธิตนานาชาติพระจอมเกล้า

วิทยาเขต

วิทยาเขตชุมพรเขตรอุดมศักดิ์ จังหวัดชุมพร

วิสัยทัศน์ มุ่งให้บริการโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศทางการศึกษา วิจัย ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับนานาชาติของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

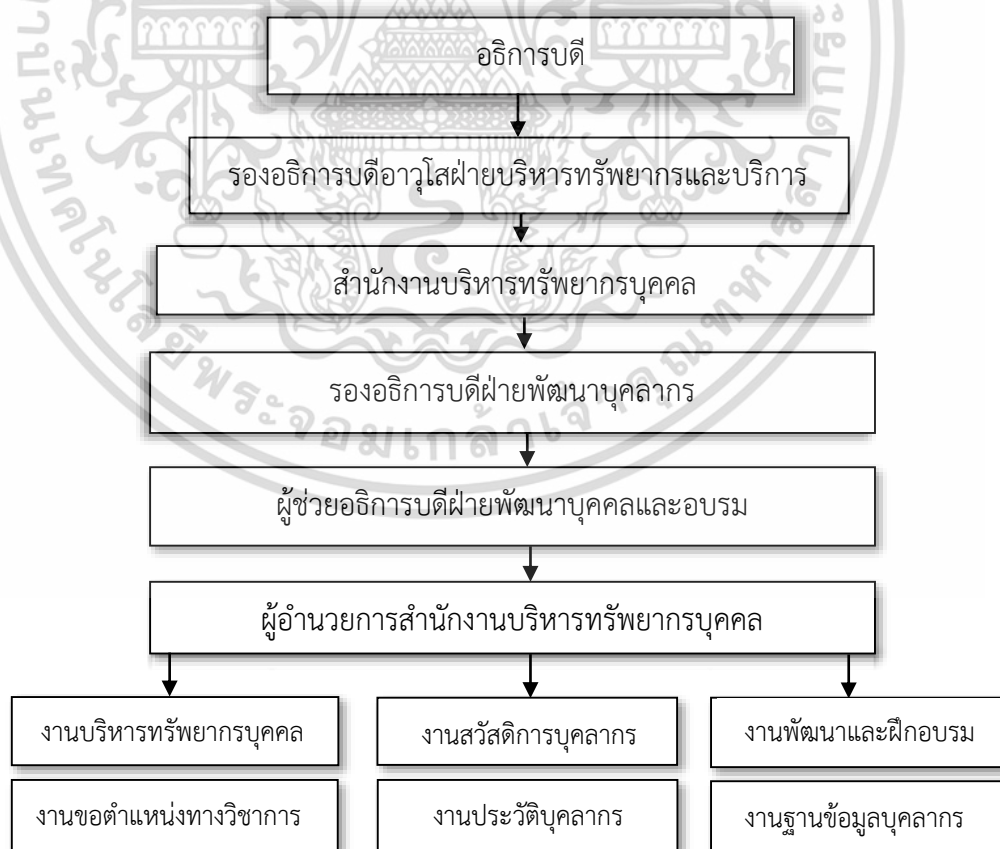
พันธกิจ ตามพระราชบัญญัติสถาบัน ที่กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน เอกสารนี้ การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.1.2 โครงสร้างสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างตามประกาศสถาบัน เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2560 เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2560 ประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

- (1) สำนักงานบริหารงานทั่วไปและประชาสัมพันธ์
- (2) สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
- (3) สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์
- (4) สำนักงานคลัง
- (5) สำนักงานพัสดุ
- (6) สำนักงานบริหารวิชาการและคุณภาพการศึกษา
- (7) สำนักงานกิจการนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์
- (8) สำนักงานนิติการ
- (9) สำนักงานบริหารทรัพยากรกายภาพและสิ่งแวดล้อม
- (10) สำนักงานกิจการต่างประเทศ
- (11) สำนักงานบริหารทรัพย์สิน

โดยผู้วิจัย ขอศึกษาโครงสร้างสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้สำนักงานอธิการบดี เป็นหลักในการทำวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี สจล.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้เผยแพร่เห็นใบแจ้งประโยชน์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสัยทัศน์ สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี “กำกับดูแลการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และทันสมัย”

สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้มีประกาศสถาบัน (2560: 4-5) โดยกำหนดหน้าที่และรับผิดชอบในการปฏิบัติงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การบริหารอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอน การย้าย การพ้นจากงาน การพิจารณาและตรวจสอบคุณวุฒิ การเพิ่มวุฒิ การปรับวุฒิ เปลี่ยนตำแหน่ง ให้คำปรึกษาแนะนำ ดำเนินการเกี่ยวกับข้อบังคับ กฎ ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคล กำหนดสมรรถนะบุคลากรตามประเภทตำแหน่งงาน การเลื่อนเงินเดือนและเพิ่มค่าจ้าง การจัดทำบัตรประจำตัวบุคลากร การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติบุคลากร การขอกำหนดแต่งตั้งตำแหน่งสนับสนุนวิชาการให้สูงขึ้น การพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานภาระงาน การลาศึกษาต่อ การอนุมัติให้ไปราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่ทั้งในและต่างประเทศ การลาประเภทต่างๆ การจัดระบบและบริการด้านสวัสดิการทุกประเภทให้แก่บุคลากร การบริหารกองทุนเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคลของสถาบันภายใต้คณะกรรมการกองทุนเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล และทุนพัฒนาบุคลากรจากภายในประเทศ และต่างประเทศจากแหล่งทุนภายนอก ดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำดูแลโครงการฝึกอบรมต่างๆ และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2560: 4-5)

2.1.1.3 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนประชากรของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในปีการศึกษา 2562

ลำดับ	หน่วยงาน	ข้าราชการ/พนักงานสายวิชาการ	ข้าราชการพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ
	ส่วนงานวิชาการ		
1	คณะวิศวกรรมศาสตร์	307	171
2	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	148	73
3	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี	88	52
4	คณะวิทยาศาสตร์	157	110
5	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	72	83
6	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	34	32
7	คณะอุตสาหกรรมเกษตร	33	33
8	คณะการบริหารและจัดการ	41	26
9	คณะศิลปศาสตร์	46	11
10	วิทยาลัยนานาชาติ	19	8
11	วิทยาลัยนานาชาติเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ	26	12
12	วิทยาลัยนวัตกรรมการผลิตขั้นสูง	14	11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ลำดับ	หน่วยงาน	ข้าราชการ/พนักงาน สายวิชาการ	ข้าราชการ พนักงาน สายสนับสนุน วิชาการ
13	วิทยาเขตชุมพรเขตรอุดมศักดิ์	81	80
14	คณะแพทยศาสตร์	26	15
15	วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา	5	2
16	วิทยาลัยอุตสาหกรรมการบินนานาชาติ	11	6
	สำนักงานอธิการบดี สำนักงานอื่นๆ		
17	สำนักงานอธิการบดี		310
18	สำนักบริการคอมพิวเตอร์		39
19	สำนักหอสมุดกลาง		57
20	สำนักทะเบียนและประมวลผล		36
21	สำนักบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม พระจอมเกล้าลาดกระบัง		31
22	สำนักวิชาศึกษาทั่วไป		8
23	สำนักงานสภาสถาบัน		14
	รวมจำนวนทั้งสิ้น	1,108	1,220

ข้อมูลบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2562 มีจำนวน 1,220 คน (ข้อมูลจากสำนักงานประกันคุณภาพและบริหารองค์ความรู้ สำนักงานอธิการบดี สจล.)

2.1.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีการบริหารงานในกรุงเทพมหานคร และ 2 วิทยาเขต ประกอบด้วยวิทยาเขตปราชญ์บุรี และวิทยาเขตรยอง ดังต่อไปนี้

สำนักงานอธิการบดี เป็นส่วนงานกลางที่ทำหน้าที่หลักในการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย อาทิ งานบริการการศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา งานบริหารและพัฒนาบุคลากร งานการเงิน งานบริหารจัดการงบประมาณ งานสนับสนุนความร่วมมือนานาชาติ งานส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม เป็นต้น ประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2561)

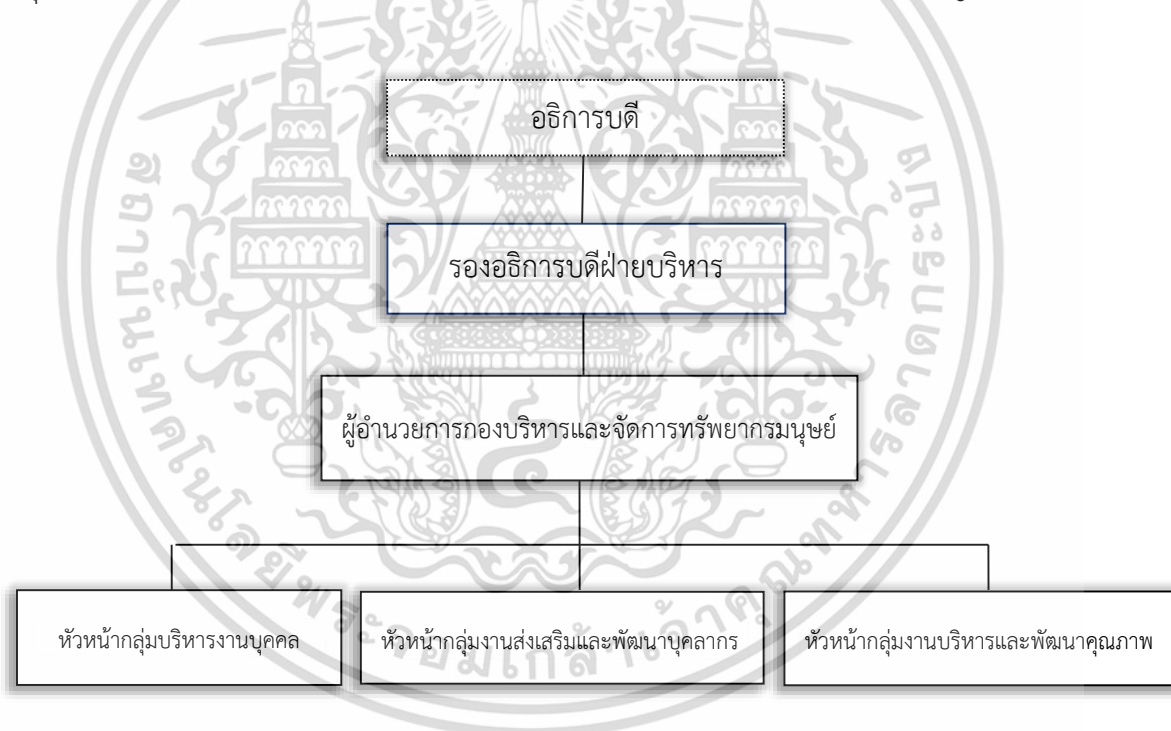
1. กองกฎหมาย
2. กองกลาง
3. กองกิจการนักศึกษา
4. กองคลัง
5. กองงานพัสดุ
6. กองงานสำนักงานสภามหาวิทยาลัย
7. กองบริการการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. กองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์
9. กองแผนงาน
10. กองส่งเสริมวิชาการ
11. กองอาคารสถานที่และยานพาหนะ
12. ศูนย์ความร่วมมือนานาชาติ
13. ศูนย์ที่พักเพื่อการเรียนรู้และสันตนาการ
14. ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา
15. ศูนย์ผลิตตำราเรียน
16. ศูนย์ส่งเสริมสวัสดิการและสิ่งจูงใจ
17. สถาบันการเชื่อมแห่งประเทศไทย
18. หน่วยตรวจสอบภายใน

การแบ่งโครงสร้างการบริหารงานของกองบริการและจัดการทรัพยากรมนุษย์ และจำนวนบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีลำดับชั้นการบังคับบัญชา ดังนี้



ภาพที่ 2.2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของกองบริการและจัดการทรัพยากรมนุษย์
ที่มา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2562

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีสายงานและประเภทบุคลากรที่ประกอบไปด้วยข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานพิเศษ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ในปีการศึกษา 2562 ดังแสดงตามตารางดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ แยกตามประเภทบุคลากร ปีการศึกษา 2562 บุคลากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 840 คน

สายงาน	ประเภทบุคลากร						รวม	ร้อยละ
	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย	พนักงานพิเศษ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว		
สายวิชาการ	150	918	35		-	11	1114	45.36
สายสนับสนุนวิชาการ	80	760	320	30	-	-	1190	48.45
ผู้เชี่ยวชาญชาวไทย	-	-			-	3	3	0.12
ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ	-	-			-	9	9	0.37
ผู้ประสานงานชาวต่างประเทศ	-	-			-	1	1	0.04
อื่นๆ	-	-	97		42	-	139	5.66
รวม	230	1,678	452	30	42	24	2,459	100.00

2.1.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมของมหาวิทยาลัยดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2560: 4)

2.1.3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการ และค่านิยมของมหาวิทยาลัย

(1) วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มุ่งพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดคุณค่า นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลกเข้มแข็งและยั่งยืน

คุณค่า หมายถึง คุณค่าของคน ซึ่งรวมทั้งบุคลากร นักศึกษาในวัยเรียน นักศึกษาในวัยทำงาน คุณค่าของกระบวนการเรียนการสอน คุณค่าของงานวิจัย และงานบริการวิชาการ

(2) พันธกิจ

(2.1) พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ

(2.2) พัฒนาระบบการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการเรียนรู้ และระบบการบริหารงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

(2.3) วิจัยและนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้และการพัฒนา ประชาคมไทย

(3) หลักการที่สำคัญ

(3.1) มุ่งมั่น เป็นมหาวิทยาลัยที่ใฝ่เรียนรู้

(3.2) มุ่งสู่ ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย

(3.3) มุ่งธำรง ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี

(3.4) มุ่งสร้าง ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาคม

(3.5) มุ่งก้าว ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(4) ค่านิยมหลักของ มจร.

- (4.1) การยึดมั่นตามสัญญาและ รับผิดชอบต่อผลของงาน
- (4.2) การสื่อสาร สร้างความเข้าใจ
- (4.3) การรักษาวินัย ใส่ใจ และ ตรงเวลา
- (4.4) การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
- (4.5) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- (4.6) การทำงานเป็นทีม
- (4.7) การให้เกียรติและเคารพ ซึ่งกันและกัน
- (4.8) การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น

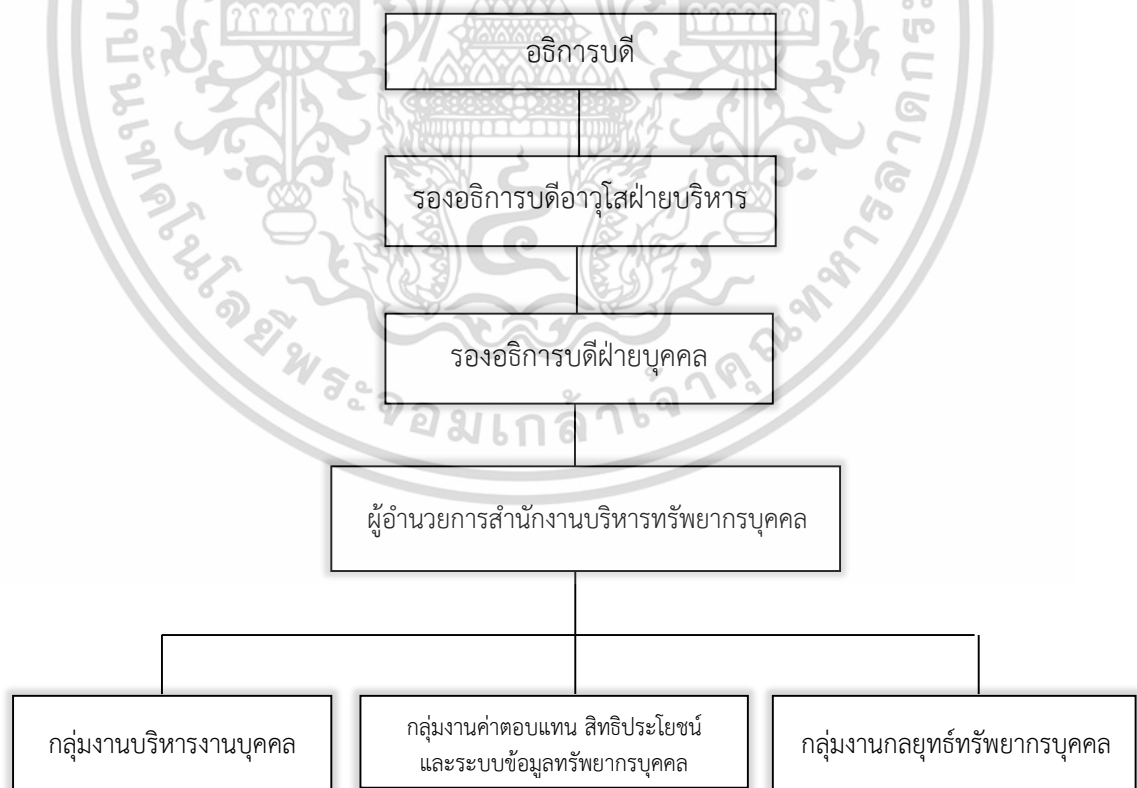
ประมุข

- (4.9) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- (4.10) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
- (4.11) การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วน

ตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

- (4.12) การยึดมั่นในหลักปฏิบัติด้านจรรยาบรรณขององค์กร

โครงสร้างอัตรากำลังสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล โครงสร้างใหม่ มีผล 30 กันยายน 2563



ภาพที่ 2.3 แสดงโครงสร้างอัตรากำลังสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่มา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี : ข้อมูล ณ วันที่ 29 เมษายน 2564

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประจำปีการศึกษา

2561

กลุ่มของบุคลากรและลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอน/ การวิจัย		ปฏิบัติหน้าที่ สายสนับสนุน	รวม (คน)
	อาจารย์	นักวิจัย		
ข้าราชการ	83	3	44	130
สายงานวิชาการ	83	-	-	83
สายงานเชี่ยวชาญเฉพาะ	-	3	18	21
สายงานทั่วไป	-	-	26	26
พนักงาน	601	96	717	1,414
<u>แบบประจำ</u>	550	91	699	1,340
สายวิชาการ	550	91	-	641
สายวิชาชีพอื่นๆ	-	-	699	699
<u>แบบไม่ประจำ</u>	51	5	18	74
ผู้เกษียณอายุ	15	-	6	21
ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน	18	2	10	30
ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษชาวต่างประเทศ	18	3	2	23
ลูกจ้าง	49	25	644	718
<u>ลูกจ้างประจำ</u>	-	-	55	55
<u>ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย</u>	49	25	589	663
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัยเงินรายได้	44	20	519	583
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัยเงินโครงการ	-	5	51	56
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัยเหมาจ้าง	5	-	19	24
บุคลากรของหน่วยงานในกำกับของ มหาวิทยาลัย	18	16	134	168
<u>พนักงานของหน่วยงานในกำกับฯ</u>	18	16	134	168
ชาวไทย	13	14	125	152
ชาวต่างประเทศ	5	2	9	16
<u>ลูกจ้างของหน่วยงานในกำกับฯ</u>	-	-	-	-
รวมเฉพาะกลุ่มข้าราชการ/พนักงาน และบุคลากรของหน่วยงานในกำกับฯ	702	115	895	1,712
ร้อยละ	47.72		52.28	100.00
รวมบุคลากรทุกกลุ่ม	751	140	1,539	2,430
ร้อยละ	36.67		63.33	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 แผนยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์

แผนยุทธศาสตร์ เป็นแผนที่ได้วางตามกรอบของแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาที่สำคัญ สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะขอกกล่าวถึงแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อให้เห็นถึงความเชื่อมโยงและการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมี 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนและยกระดับผลิตภาพแรงงาน เพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ให้การสนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ โดยพัฒนาต่อเนื่องไปตลอดช่วงชีวิตให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง การปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารจัดการ การยกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาระบบการประเมินและการรับรองคุณภาพ รวมทั้งให้มีการปฏิรูประบบการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ชาติในข้อที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดี มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการพัฒนาประเทศดังต่อไปนี้

การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพคน การบริหารงานภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การเสริมสร้างการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ การสร้างความเป็นธรรม การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะต้องประกอบด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัยคล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ บุคลากรในภาครัฐมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย

2. กำหนดภารกิจ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน โดยดำเนินภารกิจเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย วางแผนระดับประเทศ กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน การอนุมัติ อนุญาต การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การบริการวิชาการ การกำกับกำกับการดำเนินงานและภารกิจ การกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและให้บริการสาธารณะเท่าที่จำเป็น การดำเนินภารกิจให้บริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ตามขีดความสามารถและความพร้อมขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมและประชาชนในพื้นที่เข้าร่วมเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน และตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐในระดับชุมชน รวมทั้งจูงใจให้ภาคเอกชนเข้าร่วมเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะให้มากที่สุด

3. ปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีลักษณะบูรณาการ สามารถส่งเสริมกระบวนการผลิตและการให้บริการของภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยการใช้กลไกภาครัฐที่จะสนับสนุนการเชื่อมโยงระหว่างงานวิจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคการสนับสนุนเงินทุนหรืองบประมาณแก่ผู้ประกอบการรวมทั้งการกำหนดกฎระเบียบที่ไม่เป็นอุปสรรคหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจตลอดจนสนับสนุนกลไกการร่วมมือกันระหว่างรัฐ เอกชน ประชาชน และประชาสังคมในแบบประชารัฐให้เป็นจุดเชื่อมต่อในการพัฒนาประเทศอย่างสมบูรณ์

4. กำหนดหลักการและแนวทางในการยุบเลิกภารกิจหรือปรับลดหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้เหลือเพียงการปฏิบัติภารกิจเฉพาะที่ไม่อาจมอบให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคดำเนินการแทนหรือไม่สามารถถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคเอกชนองค์กรพัฒนาเอกชน ธุรกิจเพื่อสังคม ภาคประชาสังคม หรือชุมชนและประชาชนรับไปดำเนินการแทนได้ พร้อมกับเกลี้ยหรือโอนบุคลากรและงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนไป โดยแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินให้ครอบคลุมทุกประเภทของระบบการบริหารราชการแผ่นดินตลอดจนกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการถ่ายโอนบุคลากรจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่นให้คล่องตัวมากขึ้น

โอนบุคลากรและงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนไป โดยแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินให้ครอบคลุมทุกประเภทของระบบการบริหารราชการแผ่นดินตลอดจนกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการถ่ายโอนบุคลากรจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่นให้คล่องตัวมากขึ้น

5. พัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องดำเนินการดังนี้

5.1 กำหนดให้ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีความสำคัญสูงกับการพัฒนาประเทศในวงกว้างหรือมีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ ให้สามารถสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาบริหารราชการได้

5.2 สรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบราชการ โดยให้คำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาทดแทนกำลังคนภาครัฐ ควบคู่กับการศึกษาแนวทางการจ้างงานผู้เกษียณอายุราชการอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับสภาวะการคลังของประเทศ

5.4 วางระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งในส่วนราชการ หน่วยงานในกำกับของรัฐ และองค์กรอิสระให้เหมาะสมตามลักษณะงาน ความเชี่ยวชาญ สมรรถนะ ความสลับซับซ้อนของงาน และสอดคล้องกับกลไกตลาด

5.5 กำหนดมาตรการและวิธีการในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรภาครัฐ การพิจารณาบำเหน็จความชอบหรือการลงโทษ และการพิทักษ์ความเป็นธรรม ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นกลางทางการเมือง โดยยึดหลักคุณธรรมและความรู้ความสามารถ

5.6 พัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกระดับให้ได้รับความรู้ ความสามารถ ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำ และการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงของราชการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการอย่างแท้จริง รวมทั้งให้มีการประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการในมิติต่างๆ

5.7 วางระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการในภาครัฐทั้งในส่วนข้าราชการประจำและบุคลากรจากภายนอกที่ผ่านการสรรหาเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงได้อย่างจริงจังมากขึ้นโดยให้สามารถวัดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

6. เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชน และภาคธุรกิจได้รับบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และอำนวยความสะดวกตรงตามความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจ โดย

6.1 ปรับรูปแบบและวิธีการดำเนินการของภาครัฐให้มีความร่วมมือกันระหว่างรัฐ เอกชน ประชาชน และประชาสังคม ในลักษณะแบบประชารัฐ

6.2 ส่งเสริมให้มีการแข่งขันในผลงานการจัดบริการสาธารณะของรัฐระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานภายนอก ภาคประชาสังคมและองค์กรชุมชน โดยมีการกำหนดกฎกติกา และสิ่งจูงใจให้ชัดเจน รวมทั้งมีการกำกับ ตรวจสอบคุณภาพมาตรฐาน และความพร้อมของผู้รับงานแทนภาครัฐ

6.3 จัดให้มีกระบวนการและช่องทางสื่อสารกับประชาชนในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้รับทราบและเข้าใจถึงสิ่งที่รัฐกำลังจะดำเนินการและดำเนินการอยู่ พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน

6.4 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยการวางระบบสารสนเทศ การจัดการแบบออนไลน์ในการประเมินความก้าวหน้า การบริหารการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ สารสนเทศเกี่ยวกับการบริหาร และเปิดเผยให้ผู้มีส่วนได้เสีย สามารถเข้าถึงและสร้างการมีส่วนร่วมได้ทันทีเมื่อต้องการ รวมทั้งรณรงค์เผยแพร่การพัฒนาพฤติกรรมคุณภาพ และขยายการยอมรับออกไปในวงกว้าง

6.5 ปรับรูปแบบการให้บริการของรัฐจากรูปแบบเดิมไปสู่การให้บริการประชาชนผ่านระบบดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิต และความต้องการของผู้รับบริการแต่ละบุคคลโดยการใช้งานเอกสารอิเล็กทรอนิกส์แทนกระดาษ มีการจัดบริการภาครัฐที่อำนวยความสะดวกในลักษณะจุดเดียวเบ็ดเสร็จ ประชาชนสามารถใช้บริการผ่านระบบเว็บไซต์ อุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่และการใช้บริการผ่านเครื่องให้บริการอัตโนมัติ (Kiosk) รวมทั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กำหนดค่าธรรมเนียมการให้บริการของรัฐที่เหมาะสมระหว่างประชาชนทั่วไปกับนิติบุคคลที่มาใช้บริการ ตลอดจนประชาชนสามารถตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานของรัฐได้

6.6 สร้างระบบโครงสร้างพื้นฐานกลางของศูนย์ข้อมูลภาครัฐผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network: GIN) รวมทั้งเชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ และบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงานผ่านระบบดิจิทัลที่รองรับการทำงาน และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

6.7 ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่ภาครัฐจัดเก็บ อาทิ ข้อมูลเชิงสถิติ หรือ ข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนและภาคธุรกิจสามารถเข้าถึง นำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดได้ ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนการพัฒนาในเชิงนวัตกรรม

2.2.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูลทุนมนุษย์และทรัพยากรอื่นใดเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจะมีเป้าหมายในภาพรวม 4 ประการ ดังต่อไปนี้ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2560: 28)

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การผลิตและการบริการ

2. สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่างๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

3. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่ม มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิต และการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

4. ปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยมุ่งเน้นการพัฒนาระยะยาวอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

นอกจากนี้ รัฐบาลได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ใน 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ดังสรุปได้ว่า แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ที่นำมาปรับใช้ในสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีตามนโยบายการกำหนดยุทธศาสตร์ จะมุ่งเน้นตาม ประเด็นครอบคลุมทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งปัจจุบัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้มีการปรับรูปแบบและวิธีการทำงานเป็นสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-office) โดยใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ e-document ในการรับ-ส่งเอกสาร ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้งานของบุคลากรพร้อมเข้าสู่สังคมดิจิทัล ส่งผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็วทั่วทั้งหน่วยงานบุคลากรมีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้ ยังเป็นการประหยัดทรัพยากร เวลา สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง ซึ่งระบบยังสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ทำงานตรงตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และสามารถกำหนดทางเลือกการทำงานให้มีความเหมาะสมให้ตรงกับตำแหน่งงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จะทำงานมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใดนั้น จะต้องมีการพัฒนาทุนมนุษย์หรือสมรรถนะให้มีความต่อเนื่องเพื่อสอดคล้องกับแนวคิดที่มีความสำคัญกับสมรรถนะดังต่อไปนี้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะ

ในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานบุคคล ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงมีผู้ให้แนวคิด ความหมายและความสำคัญที่เกี่ยวกับสมรรถนะไว้ดังนี้

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่างๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ เริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย Harvard เมื่อปี ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำ ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่ามี 708 บริษัททั่วโลกนำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เตชะรินทร์. 2546: 13) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับใช้ให้เพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีสมรรถนะตามแนวคิดของนักวิชาการ นำมาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากร ที่มีความคล้ายกันและแตกต่างกันดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.1.1 สมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland

ตามแนวคิดของ McClelland (1970 & 1973) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ (ขจรศักดิ์ ศิริมัย. 2554.)

(1) ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

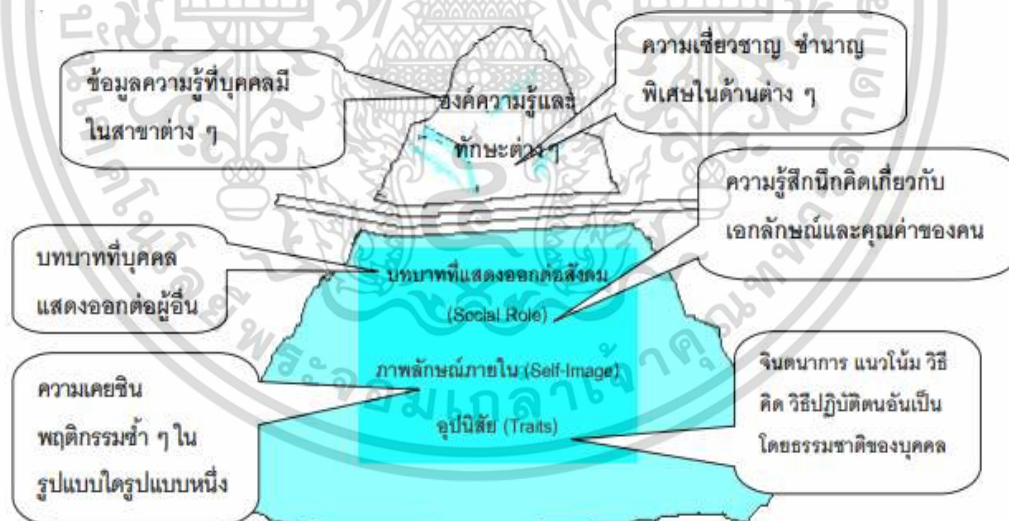
(2) ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

(3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

(4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

(5) แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

2.3.1.2 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Ice berg) ซึ่ง David McClelland (1973) ได้เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะไว้ในหนังสือ The Competency Foundation โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง



ภาพที่ 2.4 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : McClelland (1970 & 1973) ขจรศักดิ์ ศิริมัย. 2554

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย

(1) ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น

ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะการเขียน เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก

(3) บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

(4) ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

(5) อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

(6) แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อกรกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

จะเห็นได้ว่าจากองค์ประกอบของสมรรถนะที่กล่าวมา เรามักจะสังเกตเห็นได้เพียง 2 ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเท่านั้น อีก 4 ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้นค่อนข้างจะเป็นเรื่องยุ่งยากที่จะรับรู้ เพราะอาจจะต้องใช้เวลานานและแต่ละคนมีความแตกต่างกันอีก ดังนั้น การเรียนรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ จึงไม่ได้หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็นเท่านั้น แต่รวมถึงที่มาของพฤติกรรมนั้นด้วยว่าเกิดจากองค์ประกอบในเรื่องใด

2.3.1.3 สมรรถนะของ Spencer and Spencer

สมรรถนะของ Spencer and Spencer (1993 : 9 -11) ได้กำหนดคุณลักษณะสมรรถนะของบุคคลที่อยู่ในเบื้องลึก และฝังแน่น เป็นแนวพฤติกรรม แนวความคิดที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 5 ลักษณะ (Characteristics) ดังนี้คือ

(1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้เฉพาะเจาะจงที่บุคคลนั้นมีความรู้เป็นสมรรถนะที่ซับซ้อน ดังพบได้ว่าการวัดความรู้โดยการทดสอบบ่อยครั้งไม่สามารถพยากรณ์การทำงานได้ ทั้งนี้เป็นเพราะประการแรกการทดสอบเป็นการวัดความจำ ประการที่สอง เป็นการวัดค่าแสดงออกในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไม่ได้วัดความสามารถในการใช้ความรู้เป็นพื้นฐาน ประการที่สาม การทดสอบความรู้เป็นเพียงการพยากรณ์ความสามารถที่จะทำ แต่ไม่ได้วัดว่าบุคคลนั้นจะลงมือทำ

(2) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการทำงานที่ใช้ความสามารถทางร่างกาย หรือความสามารถในกระบวนการทางความคิด (Mental or Cognitive) เช่น ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความคิดรวบยอด (Conceptual Thinking) เป็นต้น

(3) อัตมโนทัศน์ (Self Concept) หมายถึง ทิศนคติ (Attitudes) ค่านิยม (Values) หรือจินตนาการ (Self-Concept) เช่น การที่เป็นคนที่เชื่อมั่นในตนเองสูงก็จะเป็นคนที่เชื่อว่าตนเองสามารถทำในสิ่งที่มีประสิทธิภาพได้ในหลายๆ สถานการณ์ส่วนค่านิยมเป็นแรงบันดาลใจให้แสดงพฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์ล่วงหน้าได้ เช่น บุคคลที่มีค่านิยมเป็นผู้นำก็แสดงพฤติกรรมออกเป็นผู้นำ ดังนั้น เมื่อเขากล่าวถึงงานที่เขาก็จะมองไปว่างานนั้นควรจะดีกว่าเดิมอย่างไร

(4) คุณลักษณะเฉพาะ (Traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ (Physical) และลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่างๆ เป็นรูปแบบอย่างนั้นๆ สม่่าเสมอ เช่น การมีปฏิริยาที่รวดเร็วมีสายตาดีเป็นลักษณะทางร่างกายของนักบิน หรือการมีความสามารถในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การควบคุมตนเองและการมีความคิดริเริ่มทำให้มีความสามารถแก้ปัญหาภายใต้ความกดดันต่างๆ สิ่งเหล่านี้เป็นสมรรถนะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ

(5) แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่คุณคิดคำนึงถึงหรือต้องการ ซึ่งเป็นแรงขับให้แสดงพฤติกรรมเป็นแรงจูงใจ เป็นแรงส่งเสริมให้เลือกจะทำหรือแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ การและเป็นสาเหตุที่ทำให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน เช่น คนที่มีลักษณะมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูง (Achievement) ก็จะเป็นคนที่ตั้งเป้าหมายกับตนเองอย่างท้าทาย

2.3.1.4 สมรรถนะตามแนวคิดของ Scott B. Parry

Scott B. Parry นิยามคำว่าสมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรม และการพัฒนา (สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ 2547 : 48)

Scott Parry (1988) อ้างใน สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ (2547 : 5) กล่าวว่า สมรรถนะคือ องค์กรประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของคุณคนนั้นๆ เป็นบทบาท หรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงาน และสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม

2.3.1.5 สมรรถนะตามแนวคิดของ Gary Harmen & C.K. Prahalad (ค.ศ.1994)

สมรรถนะตามแนวคิดของ Gary Harmen & C.K. Prahalad ในปี ค.ศ.1994 ได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ สมรรถนะหลัก เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน และระดับการทำงาน จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่า มี 708 บริษัททั่วโลกนำสมรรถนะหลัก เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ 2546: 13) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับใช้ให้เพิ่มมากขึ้น หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจในการนำสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

สรุปได้ว่า แนวคิดสมรรถนะหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา และจากแนวคิดของนักวิชาการ ส่วนใหญ่ ได้กล่าวถึงสมรรถนะอันเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานตลอดจนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการปฏิบัติ ดังนั้นสมรรถนะหลักขององค์กร อันได้แก่สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร จึงมีบทบาทสำคัญที่จะส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพ มีคุณค่าสำหรับบุคคล ยิงหน่วยงานหรือองค์กรใดมีบุคลากรที่มีสมรรถนะมากขึ้นเท่าใด ย่อมจะมีทุนมนุษย์ที่มีคุณค่ามากขึ้นทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ซึ่งปัจจัยสำคัญดังกล่าว องค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรมีทุนมนุษย์ที่ตรงความต้องการตามการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของโลกปัจจุบันสู่ออนาคต ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้
อย่างเหมาะสมดังต่อไปนี้

2.3.2 ความหมายของสมรรถนะ

David C. McClelland (1973, 1975) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคล สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้

Boyatzis (1982) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

Boam and Sparrow (1992) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

Spencer and Spencer (1993) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ/หรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion - Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

Rylatt and Lohan (1995: 47, อ้างถึงใน นัธทวิวัฒน์ ภูมิวิทยานนท์, 2553: 9) ให้ ความหมายสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่มีความจำเป็นต่อการ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์หรืองานนั้นๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Arnould de Nadailac (2003) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือ ปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือ ความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

David D. Dubois, William J. Rothwell (2004) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง “คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ”

HAY Group (2004) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการวางระบบการบริหารงานบุคคล ระดับ โลก ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กร ปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ โดยบุคลากรเหล่านี้จะแสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังกล่าวได้มากกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Scott B. Parry (2004) นิยามคำว่าสมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2547: 48)

เดชา เดชะวัฒนไพศาล (2543) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่ง ๆ เราต้องรู้อะไรเมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้อะไรจะทำงานนั้นๆอย่างไรและเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะ เฉพาะอย่างไร จึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญด้านต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือดเว้นการกระทำในกิจการใดๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติจนเป็นนิสัย

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2545) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้นๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

บรรจง ครอบบัวบาน (2549: 13) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะ ความรู้ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่ง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2543) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากที่กล่าวข้างต้นจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของงาน เป็นคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่าคุณลักษณะของความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์หรืองานนั้นๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เพิ่มขึ้น บุคคลนั้นจะแสดงวิริยอุตสาหะและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จะสามารถเพิ่มศักยภาพขององค์กรได้อย่างไร้ขีดจำกัดอันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์การได้กำหนดเอาไว้

2.3.3 ความสำคัญของสมรรถนะ

ปัจจุบันในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ความสำคัญมุ่งเน้นความสามารถด้านเทคนิคและวิชาชีพมากขึ้นควบคู่กับการเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นทีมงานที่ต้องทำร่วมกันโดยอยู่ภายใต้โครงการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ด้วยเหตุผลดังกล่าวการเพิ่มสมรรถนะการทำงานจึงถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่ง สุรพงษ์ มาลี (2549: 19-20) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรให้ความสนใจต่อพฤติกรรมและทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของงานอย่างแท้จริง สามารถรู้จุดแข็งของบุคคลที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และระบุจุดอ่อนหรือจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง
2. สร้างความมั่นใจว่าการพัฒนานั้น มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ
3. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรสำหรับการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาทักษะ และพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร จะช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากร ทั้งเรื่องงบประมาณ และเวลาได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด
4. ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ทำหน้าที่สอนงาน ในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกรอบสมรรถนะจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจตรงกันว่า สมรรถนะใดที่จะนำไปสู่การทำงานให้ประสบความสำเร็จ

นิสาร์ตัน รอมวงษ์ (2549: 17-18) ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อผู้บริหารองค์กร
 - 1.1 ทำให้ทราบถึงทักษะ คุณลักษณะที่ต้องการของบุคลากรในองค์กร
 - 1.2 ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณา สรรหา คัดเลือกบุคลากร ให้ตรงกับคุณสมบัติ และตำแหน่งงานนั้น ๆ
 - 1.3 ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนของศักยภาพของทรัพยากรในองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้
 - 1.4 ใช้เชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาองค์กร
 - 1.5 สามารถวัดผลงานได้ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความสำคัญต่อพนักงาน

2.1 ช่วยกำหนดบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงานตามความคาดหวังขององค์กร

2.2 มีมาตรฐานในการวัดทักษะความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานได้ชัดเจน

2.3 ระบุจุดแข็งจุดอ่อนของพนักงานจากการประเมิน ตลอดจนแผนการพัฒนatanเองได้

2.4 ช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงเส้นทางในด้านความก้าวหน้าของสายงาน

2.5 ช่วยกระตุ้นในด้านการพัฒนatanเอง

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2546 : 11) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร

2. ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน

3.2 ใช้ในการพัฒนาฝึกอบรม

3.3 ใช้ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง

3.4 ใช้ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน

3.5 ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

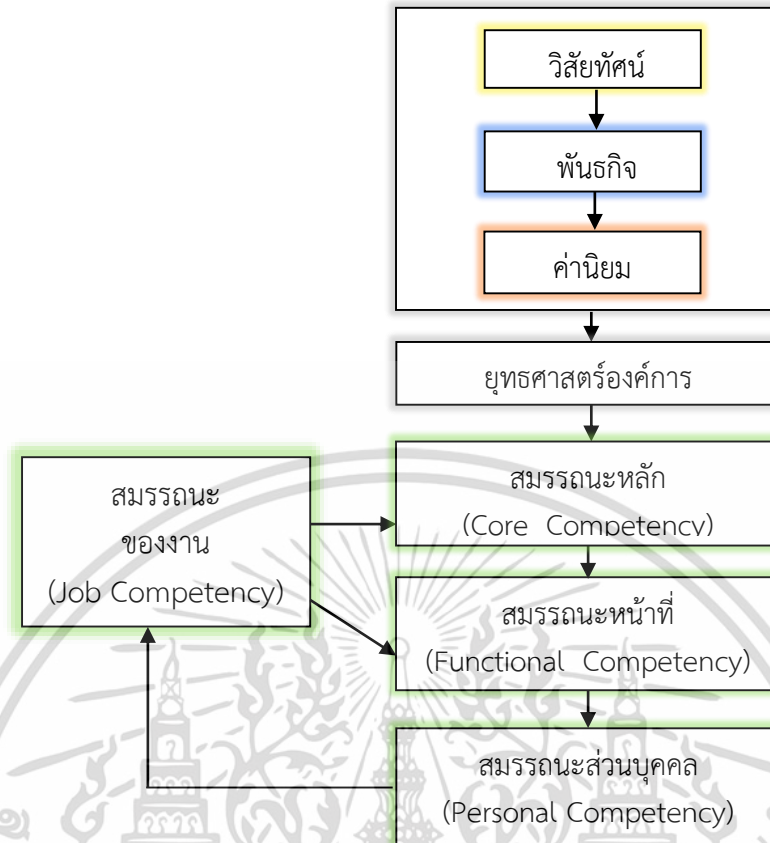
3.6 ใช้ในการบริหารผลตอบแทน

จากการศึกษาความสำคัญของสมรรถนะ สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ มีความสำคัญในตัวตนของแต่ละคน ซึ่งจะทำให้เห็นได้ถึงทักษะ ความรู้ความสามารถ เทคนิควิธี ที่สามารถถ่ายทอดออกมาให้เห็นในการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ ได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น มีความสามารถด้านเทคนิคและวิชาชีพมากขึ้นควบคู่กับการเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นทีมงานที่ต้องทำร่วมกันโดยอยู่ภายใต้โครงการต่างๆ ซึ่งความสำคัญของสมรรถนะ จะช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ และเป็นยุควิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรจะมีการเพิ่มสมรรถนะและปรับรูปแบบการทำงานให้เป็นในรูปแบบใหม่คือสามารถปฏิบัติงานที่พักอาศัยของตนเอง (Work from Home) แทนสถานที่ทำงานในช่วงเกิดสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้สามารถทำงานต่อเนื่องจากที่ทำงานและสามารถทำงานในที่พักอาศัยได้ ซึ่งการปฏิบัติงานทั้งในและนอกสถานที่ จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคล หากองค์กรสามารถจัดสรรคนให้ตรงกับความสามารถและตามความถนัดของแต่ละบุคคลก็จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี

2.3.4 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะ เป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า ดังนั้น จึงมีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงประเภทสมรรถนะของบุคคล ไว้ดังต่อไปนี้

เทือน ทองแก้ว (2545: 35 - 43) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะ มี 5 ประเภท คือ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.5 การกำหนดและการสร้างรูปแบบสมรรถนะ

ที่มา : อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. 2547: 62 สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2547: 50-51; 58-59)

จากภาพจะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้อง ซึ่งเป็นไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้การทำงานมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งเริ่มจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่ ซึ่งต้องใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ อนันท์ งามสะอาด (2562) ได้กล่าวถึง การกำหนดสมรรถนะขององค์กร หมายถึง การกำหนดทิศทาง เป้าหมายขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ค่านิยม (Value) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) และความคาดหวังให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติ (Behavior Desirable) ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร จะเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล การกำหนดสมรรถนะขององค์กรนำไปสู่การกำหนดสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะสูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน (Excellence Performance) สร้างความโดดเด่นให้กับองค์กรได้ในที่สุด

นอกจากนี้ ในการกำหนดสมรรถนะ อาจกำหนดได้ในอีกแนวทางอื่นๆ อีก เช่น

1. การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่ง หรือทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะ ที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวอย่างสมรรถนะ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจในตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น
2. สมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน และการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

2.3.5.1 การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะ จำเป็นต้องอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

- (1) ประวัติการทำงานของคุณว่าทำอะไรบ้าง มีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล
- (2) ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ซึ่งจะเป็ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ
 - (2.1) ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ
 - (2.2) ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (contextual performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
 - (2.3) ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด
 - (2.4) ศูนย์ประเมิน (assessment center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้
 - (2.5) การประเมิน 360 degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

2.3.5.2 การตรวจสอบสมรรถนะ

- (1) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ อธิบายได้
- (2) สามารถลอกเลียนแบบได้
- (3) มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร
- (4) เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์
- (5) เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อย ๆ

2.3.5.3 ระดับของสมรรถนะ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งแตกต่างกัน

แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(1) แบบกำหนดเป็น scale

สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรม (behavioral indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (proficiency scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ 5 ระดับคือ

1. ระดับเริ่มต้น (beginner)
2. ระดับมีความรู้บ้าง (novice)
3. ระดับมีความรู้ปานกลาง (intermediate)
4. ระดับมีความรู้สูง (advance)
5. ระดับความเชี่ยวชาญ (expert)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
1. ระดับเริ่มต้น	1. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
2. ระดับมีความรู้บ้าง	2. สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้ในการงาน
3. ระดับมีความรู้ปานกลาง	3. สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้ให้เป็นรูปธรรม
4. ระดับมีความรู้สูง	4. สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ และผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง
5. ระดับผู้เชี่ยวชาญ	5. สามารถกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้อง ให้แก่หน่วยงานได้

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ จะมีดังนี้

1. ระดับเริ่มต้น เป็นระดับที่ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (not meet standard)
2. ระดับมีความรู้บ้าง เป็นระดับที่ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้บางส่วน (partially meet standard)
3. ระดับที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (meet standard)
4. ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (exceeds standard)
5. ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (substantially exceeds standard)

ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

เกณฑ์ความสามารถ	ดัชนีชี้วัดพฤติกรรมการแก้ปัญหา
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 1	■ สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 2	■ สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 3	■ สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 4	■ สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบความสำเร็จ
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 5	■ สามารถแก้ไขปัญหาและสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในการใช้งานเชิงการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. แบบไม่กำหนดเป็น scale

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึก หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

2.3.6 การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้

ในการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับองค์กร จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการประยุกต์สมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายลักษณะ ดังนี้

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) สมรรถนะ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่าจ้าง (compensable factor) เช่น วิธีการ point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

1.3 การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) เมื่อมีการกำหนดสมรรถนะไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงาน

1.4 การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึงสมรรถนะของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะ ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดความสามารถของแต่ละคน

1.6 การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอน ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ และต้องมีการวัดสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

1.7 การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบสมรรถนะของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

2.3.7 ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2549: 49-50) ได้อธิบายประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กรว่า การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. บุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใด และต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง
- 1.2 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตน แสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไร และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผล ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 1.3 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน

2. ผู้บริหารระดับหน่วยงาน (Director, Dean)

- 2.1 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย
- 2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล
- 2.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับ คุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

3. ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive)

- 3.1 สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ของ องค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน
- 3.2 ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน
- 3.3 ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3.4 สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

4. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Division)

- 4.1 เห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามกลุ่มงาน/สายวิชาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งงาน
- 4.2 สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรได้ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน
- 4.3 สามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร อาทิเช่น การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลรักษาบุคลากรและการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

2.4 สมรรถนะในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

สมรรถนะที่นำมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จะมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงและสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการ เป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างเอกสารถือเป็นเอกสารที่สวนงไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กำหนดไว้เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ภายในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยมุ่งให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะด้านการบริหาร ดังต่อไปนี้

2.4.1 สมรรถนะสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กล่าวถึง การอธิบายความหมายของสมรรถนะหลัก 5 ข้อ เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษา ทำความเข้าใจ และใช้ประกอบการกำหนดสมรรถนะหลักได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 6) ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังหมายถึงรวมถึง การรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะประชาชนผู้มาติดต่อราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเกิดประโยชน์สูงสุดได้

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

1.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าวหมายความว่ารวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วยเกณฑ์ระดับคะแนน ตัวชี้วัด ด้านพฤติกรรมหรือสมรรถนะ และแบบบันทึกพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับสมรรถนะ

2. สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะรวมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือนประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553: 6)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.1 สภาวะผู้นำ
- 2.2 วิสัยทัศน์
- 2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- 2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- 2.5 การควบคุมตนเอง
- 2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

จากการศึกษาสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สรุปได้ว่าการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล จะมีข้อกำหนดในการประเมินอย่างชัดเจน 5 ด้านประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การมุ่งมั่นในการให้บริการ ประสิทธิภาพ การมีคุณธรรมจริยธรรม ต่ออาชีพ รวมถึงการทำงานเป็นทีม

2.4.2 สมรรถนะสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) (ปัจจุบันยุบเลิก เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2562) ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนดแนวทางการกำหนดสมรรถนะด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา: 2554) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ให้ความหมายของสมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งสถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร

2. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ให้ความหมายของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่งเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ ได้ดียิ่งขึ้น

3. สมรรถนะทางการบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ให้ความหมายของสมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมรรถนะหลัก ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. บริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)
10. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
14. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
15. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
16. การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship Building)

สมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วิสัยทัศน์ (Visioning)
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
5. การควบคุมตนเอง (Self Control)
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

2.4.3 สมรรถนะสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้มีมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล สจล. ครั้งที่ 9/2560 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2560 ตามคู่มือการประเมินสมรรถนะสถาบัน (KMITL Core Competency Handbook) และคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันตำแหน่งสนับสนุนวิชาการ (2561: 5) ซึ่งคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ ได้มีการประกาศใช้แล้วเมื่อเดือนตุลาคม 2561 โดยสถาบันได้กำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร ซึ่งเป็นรูปแบบพฤติกรรมของบุคลากรอันเป็นที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน ซึ่งสมรรถนะหลักเป็นวิธีปฏิบัติที่ต้องเกิดขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ศักยภาพ ระเบียบวิธีคิด และแรงจูงใจ การยึดถือปฏิบัติตามสมรรถนะหลักสถาบันจะช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี จึงได้มีการจัดทำตัวชี้วัดสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของสถาบันขึ้น โดยข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำสมรรถนะหลักของสถาบัน ได้มาจากกระบวนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตัวแทนผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน ซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมของสถาบัน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสอบถามกึ่งโครงสร้างกับรายบุคคล ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้เน้นย้ำถึงองค์ประกอบสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ร่วมกันของสถาบัน ประกอบด้วย 1) ผูกพัน รัก สจล. (KMITL Engagement) 2) บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Management) 3) ความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation) 4) ความโปร่งใส ซื่อสัตย์ ตรวจสอบได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารทรัพย์สินทางปัญญาของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไม่สามารถนำออกเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Transparency) และ 5) ภาวะผู้นำ (Leadership) ตามใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ดังรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบต่อไปนี้ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561)

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1.1 ผู้กพัน รัก สจล. หมายถึง บุคลากรมุ่งมั่นทั้งในด้านความรู้สึกรและสติปัญญา เพื่อทำให้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรบรรลุผล บุคลากรคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมของ สจล. เป็นที่ตั้ง องค์กรมีระดับความผูกพันของบุคลากรสูงแสดงให้เห็นเด่นชัดด้วยสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่ส่งเสริม ให้มีการทำงานที่ให้เกิดการดำเนินงานที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลประโยชน์ของทุกฝ่ายและความสำเร็จขององค์กร

1.2 บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง บุคลากรสามารถวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่และคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องนำมาใช้ในกิจกรรม หรือโครงการที่กำหนดขึ้น โดยการวางแผนที่จัดสรรและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทรัพยากรของสถาบัน ประกอบด้วย ด้านมนุษย์ ด้านงบประมาณ ด้านสิ่งทวาริมทรัพย์ และด้านเวลา เป็นต้น

1.3 ความคิดเชิงนวัตกรรม หมายถึง บุคลากรมีแนวความคิด ทักษะ การปฏิบัติ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่สามารถช่วยปรับหรือแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความพยายาม ท้าทาย ที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานแบบเดิมให้มีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยประหยัดทรัพยากร เวลา และแรงงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของสถาบัน

1.4 ความโปร่งใส ซื่อสัตย์ ตรวจสอบได้ หมายถึง บุคลากรเข้าใจหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีวินัยในตนเอง ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ รักษาവാจ่า เชื่อถือและไว้วางใจได้เสมอ

1.5 ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนและเป็นตัวอย่างที่ดี การมีศิลปะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จและสามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของทีมด้วยวิธีการอย่างเหมาะสม

2. สมรรถนะตามหน้าที่ ประกอบด้วย

2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานหรือสถาบันกำหนด อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแก้ไขปัญหา และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นต่างๆ กับสมาชิกในทีม

2.3 การบริการที่ดี หมายถึง ความเข้าใจในความต้อการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งแสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ เพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

2.4 ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความทุ่มเท รับผิดชอบ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและสถาบัน

2.5 การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบการทำงาน และการติดต่อประสานงาน เพื่อให้การทำงานไม่ซ้ำซ้อน หรือเหลื่อมล้ำกัน รวมทั้งความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ตลอดจนการให้คำแนะนำผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ

3. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย

3.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานของส่วนงาน ให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของสถาบัน รวมทั้งความสามารถในการผลักดันและกระตุ้นจิตใจให้ผู้อื่นทำงานให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบัน

3.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึง การรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหา โดยสามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ระบุประเด็นปัญหา และดำเนินการหาข้อสรุป เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม

3.3 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันสมาชิกในองค์กรให้เกิดความต้องการปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

3.4 การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง การแปรวิกฤตเป็นโอกาส และการคิดเพื่อให้ได้รับชัยชนะในทุกสถานการณ์

3.5 การควบคุมตนเอง หมายถึง การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกยั่วยุ หรือเผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทน อดกลั้น เมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

3.6 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น โดยมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

3.7 การมองภาพองค์รวม หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิด หรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปแบบประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์ หรือข้อมูลที่หลากหลาย

3.8 การพัฒนาศักยภาพคน หมายถึง ความตั้งใจและส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าการปฏิบัติตามหน้าที่

3.9 การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

3.10 ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ หมายถึง ความตั้งใจที่จะสื่อสารด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล้อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.4 สมรรถนะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ให้ความสำคัญกับการนำระบบ “สมรรถนะ” (competency) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล ทั้งในระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลงานและการพัฒนาบุคลากร ตามข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 กำหนด และความสอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานของ มหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ มหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดสมรรถนะหลัก สำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุม ก.บ.ม. ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2553 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2553 และที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 3/2553 เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2553 เพื่อใช้ประโยชน์และเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย จำนวน 6 ด้าน และมหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดสมรรถนะทางการบริหาร สำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุม ก.บ.ม. ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2555 เพื่อใช้ประโยชน์และเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย จำนวน 6 ด้าน (LEADER) ดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2553)

2.4.4.1 สมรรถนะหลัก

(1) ความใฝ่เรียนรู้ (Knowledge-Based Orientation) หมายถึง การแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ความตั้งใจศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ติดตามข่าวสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการทำงานกับผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะการทำงานของตนเอง ให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและมหาวิทยาลัยโดยรวม

(2) คุณธรรมและความซื่อสัตย์ (Morality and Integrity) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม มีจิตสำนึกและจริยธรรมในวิชาชีพของตนเพื่อความเที่ยงตรง เกิดความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนปฏิบัติตามนโยบาย ข้อบังคับ กฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ โดยเคร่งครัด

(3) ความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงาน (Ultimate Determination) หมายถึง ความตั้งใจแน่วแน่ที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานหรือมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น

(4) การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง ความยินดีที่จะร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่นโดยการให้เกียรติและยอมรับในคุณค่าของผู้อื่น ไม่เอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง ตลอดจนมีทักษะในการประสานงานที่ดีเพื่อสร้างสัมพันธภาพยินดีให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

(5) จิตสำนึกองค์กร (Notice of Organization) หมายถึง สำนึกความเป็นเจ้าของ ถือว่ามหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นที่ทำงานนั้นเสมือนเป็นบ้านหลังที่สองที่ทุกคน มีความจงรักภักดี มีความเสียสละในการปฏิบัติงานเพื่อมหาวิทยาลัย ตลอดจนทำนุบำรุงมหาวิทยาลัย และเผยแพร่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

(6) การปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หมายถึง มุ่งมั่นในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานของตนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เทคโนโลยี วิทยาการสมัยใหม่ หรือเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ โดยใช้เวลาและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดเกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด

2.4.4.2 สมรรถนะทางการบริหาร

(1) การบริหารทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills Management) หมายถึง มีทักษะความเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการตัดสินใจและสร้างทีมงานได้ โดยมีความรับผิดชอบในผลงานที่เกิดขึ้นของทีมงาน นำเสนอความคิดเห็นที่สมาชิกในทีมให้การยอมรับ รวมทั้งสามารถกระตุ้นให้ทีมงานร่วมแสดงความคิดเห็น ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการทำงานและแก้ไขความขัดแย้งได้

(2) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Executive Strategic Vision) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยสามารถวางแผนและปรับเปลี่ยนแผนงาน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานได้ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ตลอดจนกระตุ้นและผลักดันให้สมาชิกในทีม นำเสนอแนวทางการทำงานเพื่อบรรลุและสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

(3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง ความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าต่อไป

(4) การบริหารความคิดสร้างสรรค์ (Dynamic Creativity Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างกระบวนการทางความคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาในรูปแบบ และวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

(5) ทักษะการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (Effective Staff Development) หมายถึง การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ตลอดจนศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการกำหนดรูปแบบหรือแนวทาง หรือระบบงานที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(6) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์หรือคาดการณ์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการกำหนดนโยบาย แผน และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน และมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เพื่อเตรียมความพร้อมและป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

2.4.5 สมรรถนะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้กำหนดสมรรถนะ ดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2560: 4)

สมรรถนะของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ให้ความสำคัญกับการนำระบบ “สมรรถนะ” ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร มาใช้ในมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ทักษะและคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กร จำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มุ่งเน้นในบุคลากร ใฝ่รู้จัก มจร. ในทุกมิติ อันได้แก่ ความเสมอภาคและการบริหารงาน ทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย และความก้าวหน้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในอาชีพของตนเอง รวมถึงการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือชุมชนและสังคม และปลูกฝังค่านิยมองค์กร (Core Values) ให้กับพนักงานใหม่ทุกคนใหม่มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและปฏิบัติงานโดยยึดหลักการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย

1.1 ความคิดริเริ่มและการสร้างนวัตกรรม (Thinking and Innovation / Innovativeness and Initiative)

1.2 ความรู้และทักษะการปฏิบัติด้านเทคนิค รู้จริงทำได้ส่งมอบตามคาดหวัง (Knowledge and Technical Skill / Achieving and Deliverability)

1.3 มุ่งมั่นที่จะให้ได้ผลงานที่เน้นคุณภาพ ด้วยความอดสาหะอย่างไม่ลดละ (Commitment to Quality Persistence / Perseverance)

1.4 ทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิด (Engagement with Industries and Society)

2. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย

2.1 รับผิดชอบต่อผลของงาน และยึดมั่นตามสัญญา (Accountability & Commitment)

2.2 การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)

2.3 การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

2.4 ความสามารถในการสื่อสาร (Communication)

2.5 ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

3. สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย

3.1 การคิดเชิงกลยุทธ์และการมองเห็น Strategic & Visionary Thinking

3.2 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ Problem Solving & Decision Making

3.3 การขับเคลื่อนเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ Driving for Results

3.4 การสื่อสาร Communication

3.5 การพัฒนาตนเองและผู้อื่น Developing Self & Others

และแบ่งโครงการพัฒนาความเป็นผู้นำสำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ออกเป็น 5

ระดับคือ

1. Self Leadership	ภาวะผู้นำตนเอง
2. Project Leadership	ผู้นำโครงการ
3. First-line Leadership	ผู้นำระดับต้น
4. Senior Leadership	ผู้นำอาวุโส
5. Executive Leadership	ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์

2.5.1 ความหมายของทุนมนุษย์

คำว่า “ทุนมนุษย์” แปรมาจากภาษาอังกฤษ คือ Human Capital ได้ถูกนำมาใช้ในสองความหมาย ความหมายแรก เป็นความหมายที่มองมนุษย์ในฐานะเจ้าของแรงงาน เป็นความหมายที่เป็นรูปธรรม เป็นคำที่เกิดมาตั้งแต่สมัย Adam Smith ในคริสต์ศตวรรษที่ 18 ต่อมา Gary Becker ได้ศึกษาค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กรต่อมา William R.Tracey ได้ให้คำนิยามทุนมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์กร (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. 2553)

อีกความหมายหนึ่งเป็นความหมายตามที่ Theodore W. Schultz นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลได้ให้ไว้ในปี ค.ศ.1961 (พ.ศ. 2504) ในบทความชื่อ Investment in Human Capital ในวารสาร American Economic Review (อ้างศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2550, หน้า 2) โดย Schultz ให้ความหมายคำว่า “ทุนมนุษย์” ในบทความของเขาว่า หมายถึง ความสามารถหลายๆ อย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมียีนส์เฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า ซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม (นิสตาร์ก เวชยานนท์. 2551: 2)

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551: 3) ได้กล่าวว่า ทุนมนุษย์ คือลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้าง สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ

กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2552: 2) อธิบายว่า ทุนมนุษย์ คือ ความรู้ ทักษะ ความรู้ความสามารถ และพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยได้รับความสำคัญในฐานะที่เป็นทรัพย์สินที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

Kaplan, Norton, Koch and Frangos (2003 อ้างถึงใน พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, 2548: 39) กล่าวว่าทุนมนุษย์นั้น เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่งที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่สามารถแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ โดยสินทรัพย์นี้จะมีมูลค่าได้เฉพาะในแง่มุมมองที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น

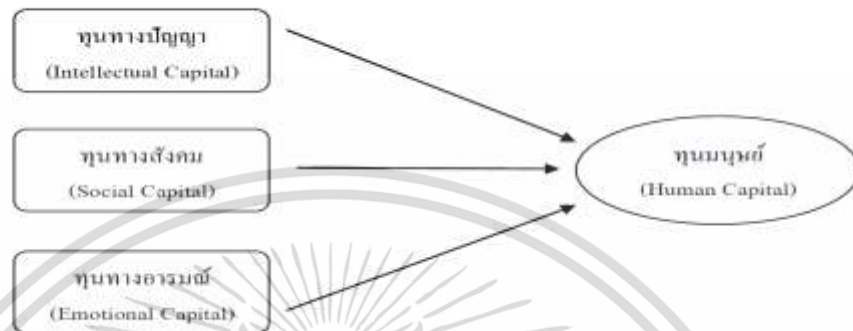
Gratton and Ghoshal (2003: 1-10) อ้างถึงใน นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551: 4-5) ได้ให้คำจำกัดความของทุนมนุษย์ต่างจากนักวิชาการท่านอื่น โดยกล่าวว่าทุนมนุษย์ คือส่วนผสมของ 3 สิ่ง คือ ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ทุนทางสังคม (Social Capital) และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital)

1. ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบไปด้วย ความรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมเอาไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ทูทางสังคม (Social Capital) ประกอบไปด้วย เครือข่าย ความสัมพันธ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญโดยช่วยสร้างโอกาสที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าในรูปแบบต่างๆ เช่น ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ เป็นต้น

3. ทูทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)



ภาพที่ 2.6 ส่วนประกอบของทุนมนุษย์

ที่มา : นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551: 4-5

2.5.2 ความสำคัญของทุนมนุษย์

ความสำคัญของทุนมนุษย์ในองค์กรและสถาบันการศึกษาทุกแห่ง ควรจะต้องมีการบริหารจัดการ “ทรัพยากรมนุษย์” ให้เกิดความคุ้มค่ากับการลงทุน การกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะให้ความสำคัญกับความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร (อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, ผู้แปล 2549, หน้า 70) ทุนมนุษย์ ซึ่งถือว่ามี ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งหากได้มีการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ในอันที่จะแข่งขันกับหน่วยงานและองค์กรภายนอกได้ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายได้ตามกลยุทธ์ที่วางไว้

ถ้าหากคนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ โดยใช้ศักยภาพ ความรู้ความสามารถ หรือสมรรถนะที่ตัวเองมีอยู่เป็นทุนในตนเองแล้วประสานกันกับ เพื่อนร่วมงานซึ่งเขาก็มีทุนส่วนตัวของเขาคือมีความรู้ ความสามารถหรือมีศักยภาพที่เหมาะสมก็จะทำ ให้องค์กรนั้นมีการประสานความร่วมมือของทุนมนุษย์ทุกคนในองค์กรจนนำไปสู่เป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

2. เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

เมื่อมีการประสานความร่วมมือกันจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้แล้ว องค์กรก็จะ สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในทุกสถานการณ์ เพราะมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพอยู่อย่างมากมายในองค์กร

3. ทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และประสบความสำเร็จ

องค์กรจะมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งการพัฒนาศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าของทุนมนุษย์ ในองค์กรที่มากยิ่งขึ้นและการอยู่ได้ในสภาวะการณ์ต่างๆ ที่ไม่แน่นอน ก็เพราะว่าเราได้มีการเตรียมการ พัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรจนกระทั่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างเต็มที่แล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เมื่อผู้ใดเห็นนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะในแต่ละคนให้เพิ่มมากขึ้นอย่างหลากหลาย รวดเร็ว มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการต่อยอดความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถแข่งขันได้และเกิดความ “คุ้มค่า” ในการ “ลงทุน”

ความสำคัญของทุนมนุษย์ต่อองค์กร

ทุนมนุษย์มีความสำคัญสำหรับองค์กร ดังนั้น แต่ละองค์กรจะต้องหาวิธีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง

ปัจจัยสำคัญของทุนมนุษย์ในองค์กร มีดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยคนในองค์กรใช้ความรู้และความสามารถที่เป็นทุนของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบงานให้สำเร็จ ลุล่วง และทำงานประสานกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต่างคนก็ใช้ทุนที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้
2. ปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยทุนมนุษย์ที่มีอยู่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ สามารถนำมาใช้เพื่อช่วยสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร ทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง
3. ปัจจัยต่อการพัฒนาองค์กร โดยสร้างความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน

2.5.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ ประกอบด้วย

1. ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง และเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบค่าทางธุรกิจ แต่ก็สามารถแปรสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบคุณค่าออกมาได้ เมื่อเทียบคุณค่าออกมาได้ สามารถวัดได้ และก็สามารถจัดการได้
2. การจัดการในทุนมนุษย์ คือ การลงทุนมนุษย์ เป็นการลงทุนในตัวบุคคลเพิ่มศักยภาพบุคคล เพื่อไปเพิ่มคุณค่าผลผลิตในรูปของการสร้างคุณค่าและการฝึกอบรม เป็นการลงทุนทรัพยากรที่สำคัญที่สุด
3. ในยุคปัจจุบันการแข่งขันศักยภาพของมนุษย์ในด้านความรู้ ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลผลิตส่วนบุคคลและประเทศชาติ ตัวอย่างที่ชัดเจนที่มีการลงทุนทางมนุษย์ทั้งในเรื่องการศึกษา การฝึกอบรมและสุขภาพ เช่น ญี่ปุ่น ไต้หวัน ฮองกง เกาหลีใต้และประเทศอื่นๆ อีกหลายประเทศซึ่งได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ ผลปรากฏว่าประชาชนมีการศึกษาดี สุขภาพดี มีความสามารถสูง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้เป็นปัจจัยนำพาประเทศไปสู่ความสำเร็จ การสร้างเสริมความรู้ทางทฤษฎีทุนมนุษย์จะเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ นำไปสู่การพัฒนาองค์กรและสังคม

ดังนั้น ทุนมนุษย์จึงเป็นวิธีการกำหนดและจัดแบ่งทักษะและความสามารถของบุคคลที่นำไปใช้ในการทำงานหรืออย่างอื่นที่ช่วยให้มีรายได้ นักทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในยุคหนึ่งกล่าวว่า “แรงงาน” ถือเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งของผลผลิต

การนำเสนอความคิดเรื่อง “ทุนมนุษย์” ได้ทำให้การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ก้าวไปอีกขั้นหนึ่ง (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. 2552)

ขั้นที่หนึ่ง: Personnel Management หรือ Personnel Administration

เน้นกระบวนการที่เป็นงานปฏิบัติและงานประจำตามกฎหมาย ระเบียบ เช่น บรรจุ แต่งตั้ง

เลื่อนเงินเดือน ฯลฯ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นที่สอง: Strategic Human Resource Management

ยึดคนเป็นทรัพยากรขององค์กรและมีกระบวนการที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร เช่น การวางแผนและพัฒนากำลังคน ฯลฯ

ขั้นที่สาม: Strategic Human Capital Management

เป็นแนวคิดใหม่ ยึดคนเป็นสินทรัพย์

“ทุนมนุษย์” ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลากหลายแง่มุม ดังต่อไปนี้

1. เปลี่ยนจากการมองคนเป็นค่าใช้จ่าย ไปสู่การมองคนเป็นสินทรัพย์

สมัยก่อนองค์กรจะมองบุคลากรเป็นค่าใช้จ่าย (Cost) ที่ต้องควบคุมมิฉะนั้นแล้วผลงานที่ได้ อาจไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่จ่ายไปในค่าจ้างและสวัสดิการต่างๆ การบริหารงานบุคคลในมุมมองแบบเก่า จึงมีโครงสร้างสูงเป็นแนวตั้ง การบริหารคนจะเน้นที่กิจกรรมแยกเป็นส่วนๆ โดยเน้นประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละส่วนตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน

ตามแนวคิดใหม่ องค์กรจะมองบุคลากรเป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่เพิ่มมูลค่าในตัวเองได้ ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญ ไม่มีค่าเสื่อมราคา เป็น “ทุนมนุษย์” ซึ่งเน้นความสำคัญของความรู้และการใช้สติปัญญาในการนำข้อมูลสารสนเทศทั้งหลายมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และเกิดข้อได้เปรียบแก่องค์กรโดยมีการประสานการดำเนินการกับส่วนงานอื่นๆ ในลักษณะของการบูรณาการความรู้และทักษะ ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ

นอกจากจะเป็นการเปลี่ยนมุมมองของคนจากค่าใช้จ่ายเป็นสินทรัพย์แล้ว Thomas Davenport (ศิระ โอภาสพงษ์: 2543) ยังมองลึกไปถึงขั้นที่ว่าแท้จริงแล้วพนักงานเป็นเจ้าของทุน เป็นผู้ลงทุน เพราะพนักงานเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานที่ไหน เมื่อใด และอย่างไร จะเอาทุนของตนไปทำงานกับองค์กรใดที่ให้ผลตอบแทนการลงทุนของเขาอย่างคุ้มค่าที่สุด

แนวคิดดังกล่าว มีผลโดยตรงต่อวิธีการทำงาน องค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในลักษณะของการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความต้องการทำงานในองค์กร การสร้างแรงจูงใจดังกล่าวไม่ได้มีแต่เฉพาะการให้ค่าตอบแทนตามความคิดแบบเดิม แต่จะต้องให้โอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนา และความมั่นใจในความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานด้วย

2. มองทุนมนุษย์ในลักษณะที่เป็นคุณสมบัติแยกออกจากตัวบุคคล

“ทุนมนุษย์” จัดเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่สามารถที่จะแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้และยังสามารถทำให้มีสภาพคล่องได้อีกต่างหาก (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล อ้างถึงในปรัชญา ชูมนาเสียว, 2553) ทุนมนุษย์ไม่ใช่สิ่งที่องค์กรเป็นเจ้าของ ดังนั้น แม้ว่าองค์กรจะอยู่ในฐานะนายจ้าง โดยมีบุคคลผู้เป็นเจ้าของ “ทุนมนุษย์” เป็นลูกจ้างแต่ “ทุนมนุษย์” ซึ่งเป็นคุณสมบัติภายในของลูกจ้างก็ยังเป็นของลูกจ้างหาได้เป็นของนายจ้างแต่อย่างใดแนวความคิดที่แยกทุนมนุษย์ออกจากต่างหากจากตัวลูกจ้าง จึงเป็นสิ่งทำทลายความสามารถในการจัดการความรู้ขององค์กรที่จะทำอย่างไรจึงจะสามารถดึง Tacit Knowledge นี้ออกมาจากตัวลูกจ้างได้โดยสมัครใจ

3. เกิดแนวคิดคู่ประสานระหว่างการสร้างความผูกพันและการพัฒนาทุนทางปัญญา

แต่เดิมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ภาระหน้าที่ในการพัฒนาลูกจ้าง จึงตกเป็นของนายจ้างแต่เพียงฝ่ายเดียว หากนายจ้างต้องการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้มีความรู้ความสามารถก็ต้องลงทุนพัฒนาคนเพราะเมื่อลูกจ้างมีความรู้ความสามารถก็จะทำประโยชน์ให้แก่นายจ้างเป็นการคืนทุนที่ลงไป แต่จากการมองคนเป็นเจ้าของทุน มอง “ทุนมนุษย์” เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ที่มีพนักงานเป็นเจ้าของ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นการพัฒนา “ทุนมนุษย์” ที่เจ้าของทุน คือ ตัวพนักงานก็ต้องให้ความสำคัญและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพราะตัวพนักงานเองก็คือผู้ได้รับประโยชน์และมีเสรีที่จะเลือกทำงานอยู่กับใครก็ได้

การพัฒนาทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เป็นเรื่องที่ยากออกได้ยากจากการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency) ซึ่งมีอยู่สองแนวทาง คือ แบบอังกฤษ (British Approach) ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อให้ได้มาตรฐานงานกับแบบอเมริกัน (American Approach) ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถบนฐานของการพัฒนาและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (จิริ ประภา อัครบวร 2552) ซึ่งไม่ว่าจะเป็นแบบใดก็ตามก็ไม่ได้หมายความว่า บุคคลซึ่งมีขีดความสามารถหรือทุนทางปัญญาที่สูงขึ้นนั้น จะต้องนำเอาความสามารถดังกล่าวมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

สิ่งที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องสร้างให้เกิดควบคู่ไปกับการพัฒนา “ทุนมนุษย์” จึงเป็นเรื่องของการสร้างความผูกพัน (Commitment) กับองค์กรด้วยการรักษาความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิต กับการพัฒนาขีดความสามารถ เพื่อให้เกิดความผูกพันที่จะนำความรู้ความสามารถที่พัฒนานั้น ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างเต็มที่

4. ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติด้านเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมและความฉลาดทาง

อารมณ์

องค์ประกอบของ “ทุนมนุษย์” ที่สำคัญและทำให้เกิดแนวคิดที่ต่างไปจาก “ทรัพยากรมนุษย์” ก็คือ ทุนทางสังคม (Social Capital) หรือเครือข่ายความสัมพันธ์ และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) หรือความฉลาดทางอารมณ์

ในการปฏิบัติงานทั้งหลายนอกเหนือจากความรู้ ทักษะ และทัศนคติแล้ว เครือข่ายความสัมพันธ์และความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เป็นปัจจัยสำคัญมากที่จะทำให้บุคคลสามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ เครือข่ายความสัมพันธ์เป็นเครื่องช่วยให้เกิดความหลากหลายในความคิดและเป็นกรณีศึกษาที่จะช่วยให้การเรียนรู้กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น ในขณะที่การควบคุมอารมณ์จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถรับรู้เรื่องราวและเรื่องราวต่างๆ ที่ตรงข้ามกับความคิดของเราได้มากขึ้น เสริมสร้างความสัมพันธ์ให้ต่อเนื่องและขยายขอบเขตออกไปได้ในลักษณะส่งเสริมซึ่งกันและกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการความรู้หลากหลายสาขา จึงสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อนำมุมมองของทุนมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมและการควบคุมอารมณ์ เป็นการเพิ่มเติมขึ้นไปจากความรู้ความสามารถซึ่งเป็นทุนทางปัญญา

5. เน้นคุณค่าของคนและวิธีการที่ใช้ในการบริหารคนมากกว่าหน้าที่เฉพาะบุคคล

นิยามคำว่า “ทุนมนุษย์” ในลักษณะที่เป็นนามธรรม ไม่ได้ส่งผลแต่เฉพาะในส่วนแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อแนวคิดของการบริหาร หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Andrew Mayo (อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์. 2551. หน้า 19) กล่าวว่า Human Resource Management (HRM) และ Human Capital Management (HCM) มีความแตกต่างกันในสองเรื่อง คือ

5.1 การบริหาร “ทุนมนุษย์” จะเน้นคุณค่าของคน (Value of People) และสิ่งที่คน

สร้างมากกว่าสนใจตัวกระบวนการหรือหน้าที่ด้านบุคคล (HR Function)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 การบริหาร “ทุนมนุษย์” จะให้ความสำคัญกับการประเมินวิธีการที่ใช้ในการบริหารคนและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

6. เกิดแนวความคิดการวัดค่าสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน

เนื่องจาก “ทุนมนุษย์” เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน และการบริหาร “ทุนมนุษย์” จะเน้นที่คุณค่าของคน ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ แล้วจะวัดค่าของ “ทุนมนุษย์” ได้อย่างไร ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดแบบเก่า จะใช้จำนวนบุคลากรและจำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรม หรือ อัตราการเข้าออกจากงาน (Turn Over) หรือประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานเป็นตัวชี้วัดคุณค่าของบุคคล แต่ตัวชี้วัดดังกล่าว ไม่สามารถนำมาใช้ได้กับการวัดค่าของ “ทุนมนุษย์”

7. ทำให้การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของทุกฝ่ายในองค์กร

เนื่องจากการบริหาร “ทุนมนุษย์” มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กรจึงไม่ใช้การมองแค่ตัวคนหรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เป็นการมองทั้งสองอย่างเชื่อมโยงกันโดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นแกนในการดำเนินการ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใต้แนวคิดของ “ทุนมนุษย์” จึงไม่ใช่เรื่องของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แต่เพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นเรื่องของทุกฝ่าย ที่จะต้องนำทุนทั้งสามด้าน คือ Intellectual Capital, Social Capital และ Emotional Capital มาประสานให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามกลยุทธ์ขององค์กร

ปัจจัยหลัก 4 ประการแห่งความสำเร็จขององค์กร อันประกอบด้วย ความสามารถหลัก ทักษะ การใช้ทรัพยากรขององค์กร, กลยุทธ์และสภาพแวดล้อม มีปัจจัยด้าน “ทุนมนุษย์” เป็นตัวเชื่อมโยงปัจจัยทั้งสี่เข้าด้วยกัน จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องเสริมความรู้และทักษะให้กับพนักงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของพนักงาน ให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจ มอบรางวัลเป็นผลตอบแทนเมื่อเขาทำงานชิ้นสำคัญประสบความสำเร็จยิ่ง “ทุนมนุษย์” มีความสามารถในการสร้างคุณประโยชน์มากขึ้นเท่าใดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จขององค์กรก็ยิ่งมีประสิทธิภาพ และโอกาสในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้มากขึ้นเท่านั้น

8. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากแนวคิด “ทุนมนุษย์” เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่พัฒนาได้ โดยมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กรและเป็นเรื่องของทุกฝ่ายไม่เฉพาะกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ทำให้เกิดแนวคิดในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้าง “ทุนมนุษย์” ในองค์กรควบคู่ไปกับแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการที่จะทำให้องค์กรสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองตั้งใจหรือมุ่งมั่นรวมทั้งแผนงานต่างๆ ที่มีความสำคัญครอบคลุมเรื่อง การสรรหา การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ความสำคัญกับความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร (อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2549: 70)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาความรู้ที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้เรียนรู้ ซึ่งก็คือ พนักงานทุกระดับในองค์กร เป็นการสร้างความรู้ที่เน้นการพัฒนากระบวนการคิดตั้งแต่การรับรู้ไปจนถึงการสังเคราะห์ โดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นตัวประกอบให้การพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางแสดงแนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้าง “ทุนมนุษย์” ในองค์กร (ปรัชญา ชุมนานเสียว, 2553.)

กลุ่มในแผนพัฒนา	ระดับการพัฒนา	ระดับการสร้างความรู้	แนวทางการสร้างกลยุทธ์
1. ผู้ปฏิบัติการ	Data	รับรู้	พัฒนาระดับ Data เพื่อสร้างการรับรู้โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากลุ่มนี้ให้เกิดทักษะและความชำนาญในงานที่ตนรับผิดชอบ
2. ผู้บริหารระดับต้น	Information	เข้าใจ	พัฒนาระดับ Data + Information เพื่อสร้างการเข้าใจโดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาให้สามารถสอนงานได้ เป็นระดับที่มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญในงานเป็นอย่างดี
3. ผู้บริหารระดับกลาง	Knowledge	วิเคราะห์	พัฒนาระดับ Data + Information + Knowledge เพื่อให้วิเคราะห์เป็น โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในงานอย่างดีเลิศ พัฒนาทักษะด้านการบริหาร สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานในองค์กรของตนเองได้
4. ผู้บริหารระดับสูง	Wisdom	สังเคราะห์	พัฒนาระดับ Data + Information + Knowledge + Wisdom เพื่อให้สังเคราะห์เป็น โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาให้มีความสามารถในการวางแผนงานและจัดระบบงานเป็น และสามารถกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2.5.4 ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theories)

2.5.4.1 ทฤษฎีทุนมนุษย์

ทฤษฎีทุนมนุษย์ เป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีพัฒนาเศรษฐศาสตร์มหภาค ซึ่งทุนมนุษย์มีอยู่ในหลายรูปแบบ หลายลักษณะ เช่น การศึกษาเล่าเรียน การอบรม การให้การศึกษาคำแนะนำ และการฝึกอบรมความรู้ ทักษะและความชำนาญที่ค่อยๆ สั่งสม เป็นหัวใจหลักที่สำคัญของทฤษฎีทุนมนุษย์ ที่เมื่อเทียบกับทุนทุกประเภทที่มีอยู่แล้ว นับว่าการลงทุนเกี่ยวกับมนุษย์เป็นทุนที่มีค่ามากที่สุด ซึ่งแตกต่างจากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ดั้งเดิม ที่มองแรงงานเพียงของใช้ที่สามารถซื้อและขายได้ ทฤษฎีทุนมนุษย์ มีลักษณะเป็นข้อความที่อธิบายว่าทุนมนุษย์สามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างไร ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งจะต้องทำการคัดเลือกทฤษฎีทุนมนุษย์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ทุนมนุษย์ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีการ (สุพจน์ นาคสวัสดิ์. 2558: 18)

2.5.4.2 ทฤษฎีทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีทุนมนุษย์ เป็นทฤษฎีเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ (จีระ หงส์ลดารมภ์. 2560) ได้กล่าวถึงทฤษฎีทุนมนุษย์ มนุษย์ 8K's และ 5K's (ใหม่) ไว้ดังนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทฤษฎีทุน 8 ประการ (8 K's) ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรจะมีทุนดังต่อไปนี้

(1) ทุนมนุษย์ (Human Capital) ได้แก่ ทุนเริ่มต้นของมนุษย์ทุกคนที่มีความพร้อมแตกต่างกัน

(2) ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เป็นทุนที่ต้องสร้างด้วยตัวเอง สังคมสิ่งแวดล้อม การศึกษาและคนรอบข้าง มีอิทธิพลกับการนำทุนทางปัญญาไปใช้ในทางดีหรือไม่ดี

(3) ทุนทางจริยธรรม (Ethical Capital) เป็นทุนที่ต้องสร้างด้วยตัวเอง เป็นทุนที่ส่งเสริมในการนำ คือ ทุนทางปัญญาไปใช้ในทางที่ถูกต้อง เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวหรือพวกพ้อง

(4) ทุนแห่งความสุข (Happiness Capital) เป็นทุนที่สร้างด้วยตัวเอง เป็นทุนที่สำคัญที่สุด คนที่มีทุนนี้มาก คือคนที่มีทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา และทุนทางจริยธรรมเต็มสมบูรณ์

(5) ทุนทางสังคม (Social Capital) เป็นทุนที่ได้รับอิทธิพลจากครอบครัว สถานศึกษา และคนรอบข้าง ส่วนจะพัฒนาให้มีทุนมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับความชอบและความสามารถของแต่ละคน ในการมีบทบาทเป็นที่ยอมรับของสังคมนั้นๆ

(6) ทุนแห่งความยั่งยืน (Sustainability Capital) ขึ้นอยู่กับการกระทำและประสบการณ์ของแต่ละคนที่มีผลกระทบต่อจิตใจของตัวเองและคนรอบข้าง

(7) ทุนทางไอที (Digital Capital) ทุนในการนำไอที มาใช้เป็นเครื่องมือ ให้เกิดประโยชน์ต่อชีวิตและการทำงานของแต่ละคน

(8) ทุนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Talented Capital) เป็นทุนที่ได้จากประสบการณ์ในการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา สถานที่ทำงาน ชุมชนและเครือข่ายทางสังคม ตลอดจนในครอบครัวของตนเอง

ทุนมนุษย์ทั้ง 8 เป็นทุนที่มนุษย์ทุกคนมี ส่วนจะมีมากน้อยแค่ไหน เป็นผลต่อการดำรงชีวิตของแต่ละบุคคล นอกจากทุน 8 K's ที่ได้กล่าวไปแล้ว ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์ นักทรัพยากรบุคคล และมนุษย์สัมพันธ์ ยังเพิ่มให้อีก 5 ทุน เพื่อให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ได้แก่

2.5.4.3 ทฤษฎีทุนใหม่ 5 ประการ หรือ 5 K's (ใหม่) (จีระ หงส์ลดารมภ์. 2560)

ทฤษฎีทุนใหม่ 5 ประการ (5 K's new) ที่สำคัญสำหรับทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะต้องตระหนักถึงทุนที่สำคัญเพิ่มขึ้นอีก 5 เรื่อง ประกอบด้วย

(1) ทุนแห่งการสร้างสรรค์ (Creativity Capital) เป็นทุนที่คิดในด้านบวก สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส คิดสิ่งใหม่ๆ

(2) ทุนทางความรู้ (Knowledge Capital) เป็นทุนที่เพิ่มเติมจากความรู้ในมิติเดียวให้เป็นความรู้อย่างลึกซึ้ง และเป็นความรู้ในหลายมิติ

(3) ทุนทางนวัตกรรม (Innovation Capital) ได้แก่ ทุนที่ต่อยอดจากของเดิมทำให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

(4) ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ได้แก่ ทุนในการบริหารอารมณ์ ให้เกิดอารมณ์ที่สร้างสรรค์ มีอิทธิพลทำให้เกิดทุนทางปัญญา + ทุนทางจริยธรรม เป็นผลทำให้เกิดทุนทางความสุข + ทุนแห่งความยั่งยืน

(5) ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) ได้แก่ ทุนในการศึกษาเรียนรู้เรื่องคนซึ่งเป็นคนในมิติที่มีขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อและค่านิยมของแต่ละคนซึ่งแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทั้งทุน 8 K's และ ทุน 5 K's เป็นทุนที่ผู้นำจะต้องมีทุนที่สำคัญที่ทำให้ผู้นำมีคุณค่าเหนือผู้อื่น ได้แก่ ทุนที่อยู่ภายในของผู้นำท่านนั้น ทุนที่อยู่ภายในจะถูกนำมาใช้เมื่อผู้นำท่านนั้นคิดและทำด้วยความบริสุทธิ์ใจ ผลที่จะตามมา คือ ความสุขอย่างยั่งยืนของผู้นำท่านนั้น

2.5.4.4 ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ จีระ หงส์ดารมภ์. (2553 : 229) เป็นทฤษฎีที่ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง และสามารถระบุภารกิจ ที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลม มาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

วงกลมที่ 1 พิจารณา Context หรือบริบท โดยจะพิจารณาจากบริบทภายนอกและภายใน บริบทภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของยุคเศรษฐกิจดิจิทัล การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ส่วนภายใน ได้แก่ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ขั้นตอนการทำงาน หรือ กระบวนการ วิธีการบริหารจัดการ ฯลฯ

วงกลมที่ 2 พิจารณา Skills และ Competencies เน้นการพิจารณาทักษะ และ ศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วงกลมที่ 3 พิจารณาเรื่องการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) นอกจากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ดีประกอบกับการมีสถานที่ทำงานที่มีความพร้อมแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นไม่น้อยกว่า ก็คือบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

2.5.4.5 ทฤษฎี Human Resource Development ซึ่งหมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการเพิ่มพูนคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ด้วยกลวิธีต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติ การการศึกษาดูงาน ฯลฯ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง หรือเรียกว่า เป็นเพียงส่วนย่อยของ HRM เท่านั้น (จีระ หงส์ดารมภ์. 2560 และ ดนัย เทียนพุดม. 2537)

2.5.4.6 ทฤษฎี HRDS เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานอย่างมีความสุข ประกอบด้วย (จีระ หงส์ดารมภ์. 2560)

- (1) Happiness คือ การสร้างความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อส่วนรวม
- (2) Respect คือ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
- (3) Dignity คือ การยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- (4) Sustainability คือ ความยั่งยืนซึ่งเราจะมองไปถึงเป้าหมายระยะยาว

2.5.5 การจัดการทุนมนุษย์

ในการจัดการทุนมนุษย์ กล่าวได้ว่า ทุนมนุษย์ มีผลต่อการดำเนินงานและความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร การจัดการทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจ (ชนม์ ณีรัฐฯ กังวานศุภพันธ์, 2557. หน้า 1) มูลค่าทางการตลาดขององค์กร ขึ้นอยู่กับสองปัจจัย คือ ทุนที่เป็นตัวเงิน และความสามารถที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Capability) โดยทุนมนุษย์มีบทบาทที่สำคัญ เพราะการที่องค์กรสรรหาคนที่มีศักยภาพเข้ามาทำงานและบ่มเพาะความรู้ความสามารถก็จะทำให้กลายเป็นทุนขององค์กร ที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย

ณัฐวุฒิ โรจนนิรุจติกุล (2554, หน้า 2-3) ได้กล่าวถึง การจัดการทุนมนุษย์ว่า เป็นระบบการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร ที่องค์กรจำเป็นต้องทราบถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน แล้วใช้การจัดการทุนมนุษย์เป็น

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์หนึ่งประกอบขึ้นจากทฤษฎีด้านทุนมนุษย์ วิสัยทัศน์ด้านทุนมนุษย์ และองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ โดยทฤษฎีด้านทุนมนุษย์ จะอธิบายถึงสาเหตุและผลของการสร้างคุณค่าที่เกิดจากทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยมีวิสัยทัศน์ด้านทุนมนุษย์ เป็นพิมพ์เขียวของความสำเร็จ ทั้งนี้ การที่องค์กรจะบรรลุถึงวิสัยทัศน์ด้านทุนมนุษย์ได้นั้น จะต้องขับเคลื่อนผ่านองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย ทีมบริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ขับเคลื่อนผลลัพธ์ ตำแหน่งงานที่มีความเป็นเลิศ และผลการปฏิบัติงานของแรงงาน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การจัดการทุนมนุษย์ในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร มีองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และพันธกิจได้ ซึ่งปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จเป็นอย่างดีก็คือ การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ องค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้เพื่อให้ทรัพยากรบุคคล เป็นทุนมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ดังรายละเอียดของการจัดการความรู้ดังต่อไปนี้

2.6 ทฤษฎีแรงจูงใจ (Theory of Motivation)

ในการพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ของบุคลากรในหน่วยงาน องค์กรจะต้องมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างแรงกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานในองค์กร มีความรักความผูกพันต่อองค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ทฤษฎีแรงจูงใจที่มีความสำคัญและเหมาะสมในการนำมาใช้ในองค์กร มีดังนี้

2.6.1 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg Frederick (1959) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “Motivation-Maintenance Theory” หรือ “Dual Factor Theory” หรือ “The Motivation-Hygiene Theory”

ในการเริ่มต้นค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎี Herzberg ได้ดำเนินการสัมภาษณ์นักวิศวกรและนักบัญชี ซึ่งจุดมุ่งหมายของการค้นคว้าเพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิตลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คนก็คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญ และกำลังใจที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจและมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

จากการวิเคราะห์คำตอบจากข้อความที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบมา ปรากฏว่าปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่แตกต่างกันมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีที่เกิดขึ้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้สามารถแยกออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีและมีผลเกี่ยวกับความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำก็คือ ความสำเร็จ (Achievement) การยอมรับ (Recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานที่ทำอยู่ คือ ฐานะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงานกับลูกน้อง เทคนิคในการบังคับบัญชา นโยบายขององค์กรและการบริหาร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพของงาน Herzberg ให้ชื่อปัจจัยกลุ่มหลังนี้ว่า “ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาจิตใจ” (Hygiene or Maintenance Factors) เหตุผลที่เรียกชื่อเช่นนี้เพราะปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่มีผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ขึ้นต้นการพิมพ์ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในทางป้องกันเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ ปัจจัยเหล่านี้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่อาจป้องกันมิให้แรงจูงใจเกิดขึ้นมาได้ การต้องสนใจติดตามดูปัจจัยที่จำเป็นเพื่อการรักษาจิตใจนี้จึงนับว่าเป็นเรื่องที่น่าจำเป็น แต่ปัจจัยกลุ่มนี้เพียงกลุ่มเดียวย่อมไม่เป็นการเพียงพอ สำหรับที่จะให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งปัจจัยการจูงใจของ Herzberg แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยดังนี้ (Herzberg Frederick : 1959)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)
2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบ และรักงานที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคล ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลานปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ดีตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค้ำจุน หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

1. เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4. สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

9. วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

2.6.2 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Expectancy Theory)

Vroom เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยม (Cognitive Psychology) ได้สร้างทฤษฎีความคาดหวังไว้ตั้งแต่ปี ค.ศ.1964 แม้คำอธิบายในทฤษฎีของ Vroom อาจจะไม่สมบูรณ์ แต่ก็พบว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้มีการวิจัยต่อเนื่องมาอีกมากในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม นักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยมนี้เชื่อในเรื่องของความคิดของบุคคลว่าเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดแรงจูงใจต่อพฤติกรรมหรือการกระทำแม้จะมีเรื่องของผลรางวัลหรือสิ่งเร้าภายนอกตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง ข้อแต่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ คือความคิดของบุคคล นักจิตวิทยาบางคนในกลุ่มนี้ศึกษาเรื่องการวางแผน บางคนศึกษาเรื่องการตั้งเป้าหมาย แต่สำหรับ Vroom จะเน้นศึกษาเรื่องความคาดหวัง

คำอธิบายของ Vroom เน้นใน 2 เรื่องด้วยกัน คือ เรื่องค่านิยมในงานว่าทำงานแล้วคาดหวังว่าจะได้อะไร เช่น ทำงานให้ดีเพื่อหวังจะได้รับเงินเดือนเพิ่ม หรือบางคนหวังได้รับค่ายกย่อง ในที่นี้เงินและค่ายกย่องเป็นค่านิยม และอีกเรื่องที่เน้น คือแรงจูงใจ ซึ่งกำหนดทิศทางกรกระทำเพื่อให้ได้ตามค่านิยมของตน คือ คาดหวังว่าจะได้ตามค่านิยม เป็นแรงจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามกระทำให้สำเร็จ และความสำเร็จของงานเกิดจากความพยายามบวกกับความสามารถของตน จากคำอธิบายดังกล่าวนี้ หลายคนเห็นว่า Vroom เน้นที่สิ่งจูงใจจากภายนอก คือความคาดหวังที่จะได้รับรางวัล ได้รับการยกย่อง ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น ฯลฯ แต่ถ้ามองทัศนยะของกลุ่มพุทธินิยมกลุ่มนี้จะกล่าวว่าความคาดหวังซึ่งเป็นความคิดของบุคคล เป็นจุดสำคัญของแรงจูงใจ

แนวคิดในทฤษฎีของ Vroom (2555) สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เกิดจากความคิดของบุคคลในการตั้งความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตน ทำให้บุคคลพยายามทำได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วยก็จะเป็นแรงจูงใจที่เข้มข้นสำหรับบุคคล นอกจากนั้นผลการศึกษาต่อเนื่องจาก Vroom ก็ช่วยสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวและยังได้ข้อสรุปเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลได้เข้าใจบทบาทการทำงานของตนเป็นอย่างดี จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงานคือ การสร้างความคาดหวัง การให้ตระหนักในค่านิยมต่องาน การใช้ความพยายาม การเสริมสร้างความสามารถในงาน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น ๆ

2.6.3 ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor's (Theory X and Theory Y)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Douglas McGregor (1960) เป็นศาสตราจารย์วิชาการบริหาร ณ สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ สหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงานเป็น 2 ทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎี X

ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี สรุปแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้เป็น 3 ประการ คือ

1. เห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ที่แท้จริงนั้น มนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ ก็พยายามหลีกเลี่ยง
2. เห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์
3. เห็นว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ และพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่คอยหวังความก้าวหน้า ทะเยอทะยานน้อย แต่สิ่งที่ต้องการมากเหนืออย่างอื่นคือ ความมั่นคงปลอดภัย

จากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ไม่ดีดังกล่าว จึงเห็นได้ว่าผู้ที่เชื่อตามแนวคิดของทฤษฎีนี้ หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไร จะต้องมึหัวหน้างานคอยควบคุม บังคับบัญชาเพราะเห็นว่าถ้าไม่มีหัวหน้าบังคับบัญชาหรือไม่มีใครมาชี้แนะสั่งการ งานก็มักไม่เดิน การที่มีหัวหน้ามาบังคับบัญชาในความหมายของกลุ่มนี้ คือ การว่ากล่าวและลงโทษ เหตุที่ต้องทำดังนี้ โดยมีเหตุผลว่าพื้นฐานของคนมักเกียจคร้านและขาดความรับผิดชอบ คือทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมองมนุษย์ในแง่ลบเป็นส่วนใหญ่

ทฤษฎี Y

ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี แนวคิดของทฤษฎีนี้ สรุปสาระสำคัญได้ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. โดยธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่ มีความมานะพยายามทั้งทางร่างกายและจิตใจ ความพยายามมีคู่กับความเป็นมนุษย์เช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการแสวงหาความเพลิดเพลิน มนุษย์มีได้รังเกียจการทำงาน เห็นว่างานช่วยสนองความต้องการของตน และเห็นว่าบางครั้งบางคราวที่มนุษย์จำต้องหลีกเลี่ยงงานนั้น น่าจะเนื่องมาจากลักษณะการควบคุมของหัวหน้างาน หรืออำนาจการควบคุมจากภายนอก
2. การทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ การให้โอกาสคนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับในวัตถุประสงค์ของงานได้ จะส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
3. มนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะทำงานอยู่แล้วดังตัวอย่างที่บางประเทศ หรือบางท้องถิ่นที่นิยมมารวมกลุ่มทำงานด้วยกันที่เรียกว่า “ประเพณีลงแขก” ในสมัยโบราณ
4. มนุษย์มักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงานเมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่าง จะเกิดความรู้สึกพอใจ สมใจ เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวม

5. มนุษย์เกิดการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมพร้อมต่อการยอมรับในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ใครก็ตามที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยานและแสวงหาความมั่นคง ความปลอดภัยอย่างเดียว น่าจะไม่ใช่ลักษณะที่แท้จริงของเขา การกระทำนั้น ๆ น่าจะเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งผลักดันบางอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. บุคคลในองค์กรแต่ละคน มักมีคุณลักษณะในตัวด้วยกันทั้งนั้นในด้านความสามารถทางการคิด ความฉลาด การสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์

จะเห็นได้ว่าทฤษฎี Y ของ McGregor จากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดีดังกล่าว ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคมอยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องในระบบสังคมช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y นี้ ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคน มนุษย์มักรู้จักตนเองดีและรู้ขีดความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความ รู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายขององค์กร และทฤษฎีนี้ยังมีความคิดต่อระบบงานอุตสาหกรรมและงานธุรกิจในปัจจุบันด้วยว่าผู้ปฏิบัติ งานแต่ละคนมีโอกาสดูแลความสามารถของตนเองเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งในองค์กรแต่ละแห่งควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสมากขึ้นในการได้แสดงความสามารถของตนให้มากที่สุด ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความสามารถได้เต็มที่ จะส่งผลต่องานขององค์กรอีกหลายประการ ทั้งในแง่ผลงานและความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

2.7 การประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพในปัจจุบัน (what is) กับสภาพที่ควรจะเป็น (what should be) ที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงที่สังเกตได้กับสภาพที่คาดหวังที่ควรจะเป็น แล้วนำผลของความต่างต่างนั้นมาจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพ หรือความต้องการที่แท้จริงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็น การเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนแปลงทางบวก โดยมีจุดมุ่งหมายและวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็นดังนี้

2.7.1 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2542) ได้กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ ความพยายามให้ได้ข้อมูลที่ช่วยเสริมการวางแผนการดำเนินงาน ทำให้การพัฒนากิจกรรมหรือการแก้ปัญหาต่างๆ สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช (2548) ยังได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการ ออกเป็น 3 ระยะ

ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน ความต้องการ การจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นการออกแบบ การประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยาม ประเภทขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน

ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การนำเสนอผลหรือรายงาน ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไข ขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นในชั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2.7.2 หลักการของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

จากการศึกษานิยามของความต้องการจำเป็นและการจัดประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นจะพบว่า การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการคือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance)

หลักการแรกของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น คือหลักความแตกต่าง (Discrepancy) หมายความว่า ในกระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยอาจออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น หรือออกแบบการวิจัยโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ด้วยการระบุสถานะที่ไม่พึงประสงค์แต่ไม่ได้เก็บข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบ เนื่องจากสภาพที่พึงประสงค์กำหนดได้โดยไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูล เช่น ความหิว การเจ็บป่วย อย่างไรก็ตามความแตกต่างไม่ใช่จะบ่งบอกความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของเป้าหมายที่พึงประสงค์ หากกำหนดไว้สูงมาก ความแตกต่างนั้นก็อาจไม่ใช่ความต้องการจำเป็น เพราะ ฉะนั้นในการวิจัยประเมินความต้องการ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้อยู่ในระดับต่ำสุดที่จะขาดแคลนไม่ได้ มิฉะนั้นจะเกิดผลเสียหาย ดังนั้นหลักการที่สองการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นคือหลักความสำคัญ (Importance) ซึ่งหมายความว่าสิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็นต้องมีความสำคัญมากต้องได้รับการตอบสนองและความต้องการจำเป็นนั้นต้องได้รับการจัดลำดับความสำคัญ (Needs prioritization) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ในกิจกรรมการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) หรือกิจกรรมการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น (Needs Solution) จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในทุกกิจกรรม กล่าวคือ ผลการวิจัยจากกิจกรรมการกำหนดความต้องการจำเป็น จะได้ความต้องการจำเป็นมากมาย จึงต้องจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุดและผลจากการวิเคราะห์สาเหตุจะได้สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นมากกว่าหนึ่งสาเหตุ ก็ต้องจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุว่าสาเหตุใดเป็นสาเหตุหลัก เช่นเดียวกันในการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา จะพบว่า วิธีการแก้ปัญหาหลายทางเลือก ผู้วิจัยจะเลือกทางเลือกที่เห็นว่ามีเหมาะสมที่สุด

เมื่ออ้างอิงหลักการทั้งสองหลักการในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น กระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปจึงควรประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานที่จำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ (1) และข้อ (2) และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ (3) และจัดลำดับความสำคัญของ

สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความ
ต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ นอกจากนักวิจัยต้องใช้หลักการทั้งสองหลักที่นำเสนอแล้ว ยัง
ต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น
ได้แก่ การกำหนดขอบเขตของการวิจัย ระดับของความต้องการจำเป็น ประเภทของความต้องการ
จำเป็น และการกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการแปลความหมายเกี่ยวกับผลการวิจัยประเมินความ
ต้องการจำเป็นที่ได้รับ

2.7.3 วิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช. 2558: 141-143) ได้กล่าวว่า เพื่อให้ผู้วิจัย เข้าใจภาพรวมของวิธี การ
ที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่นำเสนอในตอน ที่ 2 ผู้เขียนนำเสนอสังเขปของ
วิธีการใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.7.3.1 การสำรวจ

การระบุความต้องการจำเป็นที่ดำเนินการกันส่วนใหญ่ ใช้วิธีการสำรวจ เรียกว่า
การสำรวจความต้องการจำเป็น (Needs survey) วิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การใช้
แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต ทั้งสามวิธีการนี้ นักวิจัยทั่วไปมีความคุ้นเคยกันดี เนื่องจาก
เป็นวิธีการวิจัยพื้นฐานที่สามารถดำเนินการได้ไม่ยาก หลังจากกำหนดประเด็นวิจัยว่าจะประเมิน
ความต้องการจำเป็นเพื่อจุดมุ่งหมายใดและระบุประเภทของความต้องการจำเป็นได้แล้ว นักวิจัยทำ
การออกแบบการกำหนดประชากรและตัวอย่างวิจัย วิธีการรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือ การ
วิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ขั้นตอนสำคัญของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น
สำหรับการวิจัยสำรวจ คือ การนิยามความต้องการจำเป็นว่าจะใช้นิยามความแตกต่าง
(Discrepancy definition) ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ยังต้อง
ให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย (Needs prioritization)

2.7.3.2 การใช้แบบสอบถาม

วิธีการที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถาม
สามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ถือว่า
เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เน้นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่และกว้าง และ
ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึก หรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ความ
ต้องการจำเป็นที่กำหนดด้วยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถาม เป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่ม
บุคคลหรือระดับองค์กร ไม่ใช่ระดับบุคคล จุดมุ่งหมายของการสำรวจสามารถนำไปใช้ในการวิจัย
ประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ แต่ผลประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับจะนำไปใช้ได้
กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าการพัฒนารายบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการระบุ
ความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบการตอบเป็นมาตรฐานค่า ซึ่งมี
ทั้งรูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single response format) คือ การให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็น
ตามข้อรายการที่กำหนดให้ ระบุนระดับของความต้องการจำเป็น และรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual
response format) คือ การให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็นตามข้อรายการที่กำหนดให้ระบุนระดับ
ของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์

2.7.3.3 การสัมภาษณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการสำรวจด้วยการสัมภาษณ์ นับเป็นวิธีการหนึ่งที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้ เช่นเดียวกับแบบสอบถาม เพราะกระบวนการเก็บข้อมูลดำเนินการได้ง่าย ไม่ซับซ้อน แต่จะใช้เวลาในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล วิธีการสัมภาษณ์สามารถใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ทั้งนี้ต้องมีการเลือกบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ ให้เป็นผู้ที่เข้าใจสภาพบริบทขององค์กร หรือสถานการณ์ที่ต้องการประเมินความต้องการจำเป็น นอกจากนี้ นักวิจัยต้องมั่นใจในคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ว่ามีทักษะความสามารถในการซักถามความจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

2.7.3.4 การสังเกต

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้การสังเกต จะมีประมาณการนำไปใช้น้อยกว่าการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เนื่องจากสิ้นเปลืองเวลาในการเก็บข้อมูลที่ต้องกำหนดช่วงเวลาที่นานพอสมควร จนกว่าจะได้ข้อมูลสะท้อนความต้องการที่แท้จริง ใช้เวลาบันทึกข้อมูลนานกว่า บันทึกข้อมูลยากกว่าและมีความซับซ้อนในการวิเคราะห์ข้อมูลมากกว่า นักวิจัยส่วนใหญ่จึงใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลเสริม หรือเป็นข้อมูลประกอบข้อมูลจากแหล่งอื่น นอกจากนี้การใช้วิธีการสังเกตมักจะทำได้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดเล็ก หากกลุ่มเป้าหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นมีระดับกว้างวิธีการสังเกตก็จะไม่ค่อยเหมาะสม ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตจะนำไปใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification) ส่วนการใช้วิธีการสังเกตเพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นอาจมีข้อจำกัด ขึ้นอยู่กับบางประเด็นปัญหา หรือบางสถานการณ์ และยังเป็น การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา การเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตไม่ใช่วิธีการที่จะให้ข้อมูลประเภทนี้ได้ดี

2.7.4 เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการตอบสนองเดียวและรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิควิธี การดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งรูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่มีปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้หลายวิธี แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธี Modified Priority Needs Index ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) สรุปได้ว่า องค์กรใดที่มีบุคลากรมากด้วยความสามารถเพียงใด เมื่อเวลาผ่านไป วิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้า เทคนิคหรือความรู้ในการทำงานก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นบุคลากรในสถาบันที่เป็นผู้สามารถทำงานได้ดีจะต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ ซึ่งบุคลากรในสถาบันการศึกษา ถือเป็นผู้ที่ควรมี

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นประโยชน์แก่บุคลากรในรุ่นต่อไปที่จะได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานรุ่นก่อนอย่างแท้จริงเพื่อเป็นการตอบสนองนโยบายแผนกลยุทธ์ และแผนการพัฒนาของสถาบันให้มีประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนการส่งเสริมและการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันต่อไป

2.7.5 เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่

เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ นอกจากการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นแล้ว สุวิมล ว่องวานิช. (2558 : 275-279) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ซึ่งเป็นรูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (dual-response format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปแบบมาตราประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สามารถกระทำได้ดังนี้

กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง

วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง พบว่า เป็นที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (I = Importance) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือน ค่าที่บอกระดับของ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับ การตอบสนองหรือ ระดับสัมฤทธิ์ผล (D = Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในขณะนี้ เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธี มีดังนี้

1. วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ย D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า rank order of difference scores

$$MDF = I - D$$

2. วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ Lane, Crofton และ Hall (1983, อ้างถึงใน Witkin. 1984) ได้สร้างดัชนีชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (mean difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนัก ความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม โดย นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I - D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนา เข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

4. การวิเคราะห์เมทริกซ์ (matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออก เป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้บ่อยอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสม ที่จะเป็นจุดตัด (cut-off score)

2.8 การวิจัยอนาคต (Future Research)

การวิจัยอนาคต (Future Research) เป็นการวิจัยที่มีความสนใจกันอย่างแพร่หลายในช่วง 30 กว่าปีที่ผ่านมา (Garett, 1995:16) โดยการมองไปข้างหน้าเริ่มเป็นที่ยอมรับว่ามีความสำคัญในการกำหนดนโยบาย อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคตเท่าที่ควรและนำไปใช้ประโยชน์ค่อนข้างน้อยแต่การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงต่อไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การเตรียมตัวหรือวางแผนกระทำการใดจึงควรมีการเตรียมการอย่างเป็นระบบไว้ก่อนล่วงหน้าอย่างน้อย 5-10 ปี มิฉะนั้นอาจไม่สามารถรับมือได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น แต่ถ้าจะให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น ควรจะวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มเพื่อกำหนดอนาคตและหาวิธีที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จและไปถึงจุดมุ่งหมายนั้นได้ เพราะการศึกษาอนาคตเป็นการสังเกตและวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อทำความเข้าใจแนวโน้มของสิ่งที่จะเกิดผลกระทบได้ในอนาคตข้างหน้าว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นและจะอย่างไรกับสิ่งนั้นสิ่งสำคัญคือต้องกำหนดอนาคตตามต้องการ แทนการปล่อยให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้นตามกาลเวลา ซึ่งจะทำให้เป็นผู้เดินตามการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างไม่มีจุดหมายปลายทาง

2.8.1 ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต

การศึกษานาคตหรือการพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจอย่างมากในปัจจุบันแต่ในการศึกษานาคตต่างๆ เหล่านี้จะได้รับความเชื่อถือจากวิธีการที่นำมาใช้ในการศึกษาหากว่าเป็นการศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์ที่มีการแสวงหาความรู้อย่างมีระเบียบแบบแผนการศึกษานั้นๆ ก็จะได้รับ ความเชื่อถือมากตามไปด้วยคำว่า “อนาคต” (นาตยา ปิรันธนานนท์. 2546 : 57) หมายถึง ระยะเวลาที่ยังมาไม่ถึงหรืออนาคตก็ยังไม่ปรากฏอยู่ เพราะว่ามันจะปรากฏต่อเมื่อกลายเป็นปัจจุบันไปแล้ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาในเรื่องของอนาคตโดยใช้การวิจัยเข้ามาช่วยที่เรียกว่าการวิจัยอนาคต มีผู้ให้แนวคิดการศึกษาในเรื่องของอนาคต ดังนี้

พรชูลี อาชาวาร์จ (2537: 36) ได้กล่าวว่า “ในปัจจุบันผู้คนตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยอนาคตเพื่อป้องกันปัญหา เพื่อการวางแผนที่เป็นไปได้และเหมาะสมเพื่อประเมินและพัฒนาสถาบันต่างๆ ให้เข้ากับบริบทของอนาคต” การวิจัยอนาคตเป็นเทคนิคการวิจัยที่นิยมใช้กันแพร่หลายสำหรับการศึกษาวิจัยเพื่อวางแผนเชิงรุกหรือการกำหนดนโยบายต่างๆ ในอนาคต

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 38) ได้อธิบายถึงความเป็นมาของการวิจัยอนาคตไว้ว่า เริ่มมีการศึกษากันอย่างจริงจังในปี 1907 โดย S. Colum Gilfillan ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มกำหนดวิธีการทำนายที่เรียกชื่อกันในปัจจุบันนี้ว่าการทำนายเชิงปทัสฐานและเชิงสำรวจ (Normative & Exploratory Forecasting) ต่อมาในตอนปลายทศวรรษที่ 1930 รัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้ให้การสนับสนุนด้านการเงิน เพื่อพัฒนาทางเทคนิคการทำนายขึ้นใหม่อีกหลายวิธี ซึ่งยังคงใช้กันมาจนถึงปัจจุบัน ในปี ค.ศ.1944 Assip K. Flechtheim เป็นผู้เริ่มใช้คำว่า “อนาคตวิทยา” (Futurology) เพื่อแสดงให้เห็นว่า การศึกษาอนาคตเป็นวิทยาศาสตร์ อย่างไรก็ตามอนาคตวิทยาในช่วงเวลาดังกล่าวไม่อาจถือเป็นการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากยังอาศัยการคาดเดาอยู่มาก จนกระทั่งในช่วงทศวรรษ 1960 การศึกษาอนาคต จึงเริ่มเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น เมื่อนักทำนายด้านเทคโนโลยีเกิดการเรียนรู้ว่า การทำนายด้านเทคโนโลยีนั้น ไม่อาจแยกออกไปจากสังคมในด้านอื่นๆ ได้ การทำนายต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมในด้านอื่นๆ อย่างใกล้ชิดด้วย และในช่วงทศวรรษที่ 1970 ในวงการศึกษา ก็เริ่มเกิดการเรียนรู้ว่าการทำนายอนาคตจะไม่สามารถกำหนดรูปแบบการศึกษาและมุ่งตรงไปยังอนาคตทางการศึกษาที่พึงปรารถนาได้ หากว่าการทำนายอนาคตนั้นไม่ได้คำนึงถึงอนาคตของสังคมในด้านอื่นๆ ด้วย เช่น ด้านรัฐบาล ชุมชน ธุรกิจและอุตสาหกรรม ตลอดจนตัวแปรด้านการเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม เทคโนโลยี เป็นต้น นั่นก็คือเกิดการเรียนรู้ว่าการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของสังคมในด้านต่างๆ จะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงทางเลือกในอนาคตที่จะพึงมีของสังคมในด้านที่ศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ศิริชัย ศิริกายะ (2525: 42) และสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2525: 47) กล่าวว่า การกระทำใดๆ ที่ปราศจากการคาดการณ์ถึงอนาคตการกระทำนั้นจะเป็นสิ่งที่ไร้คุณค่า การวิจัยอนาคตจะช่วยให้สังคมมีทางเลือกที่ดีและช่วยสร้างจิตสำนึกของบุคคลที่พึงมีต่อสังคมหรือทางเลือกในอนาคตของสังคมนั้นด้วย ประกอบกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มจะรวดเร็วยิ่งขึ้นในอนาคต ดังนั้น การวิจัยอนาคตจึงมีแนวโน้มที่จะเป็นการวิจัยที่มีความจำเป็นมากยิ่งขึ้นตลอดจนแนวโน้มการวิจัยการศึกษาในอนาคตจะเน้นเรื่องการวิจัยอนาคต (Futuristic Research)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553: 29) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการศึกษาอนาคตว่า เนื่องจากการวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดสิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้น และสิ่งที่จะทำในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะของการมุ่งอนาคต มุ่งการเปลี่ยนแปลงและมุ่งให้เกิดสิ่งใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ การศึกษาอนาคตมีพื้นฐานอยู่ว่า อนาคตไม่สามารถบอกล่วงหน้าได้อย่างถูกต้องแน่นอนเป็นเพียงความเป็นไปได้หรือความน่าจะเป็นเท่านั้น ดังนั้น จึงต้องศึกษาอย่างรอบคอบ และศึกษาถึงทางเลือกที่น่าจะเกิดขึ้นหลายๆ ทางเลือกโดยการมองไปข้างหน้าอย่างเป็นสหวิทยาการ คำนึงถึงเป้าหมายที่พึงปรารถนาเป็นหลัก

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการวิจัยอนาคตจะช่วยให้องค์กรมีทางเลือกการตัดสินใจในเรื่องที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพื่อให้มีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและอาจจะมีการพัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้นในอนาคต ดังนั้น การวิจัยอนาคตจึงมีแนวโน้มที่จะเป็นการวิจัยที่มีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น อนาคตไม่สามารถบอกล่วงหน้าได้อย่างถูกต้องแน่นอนแต่เป็นเพียงความเป็นไปได้หรือความน่าจะเป็นเท่านั้น จึงต้องศึกษาอย่างรอบคอบ เพราะจะสามารถช่วยให้ผู้บริหาร มีการเตรียมความพร้อมหรือมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างถูกต้องเพื่อยอมรับในสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

2.8.2 ความหมายของการวิจัยอนาคต

ในการศึกษาอนาคต คือกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับอนาคต เป็นความหมายของอนาคตศาสตร์ (Futures) บางครั้งใช้คำว่า อนาคตศึกษา (Futures Studies) หรือการวิจัยอนาคต (Futures Research) แบบที่นิยม คือการแบ่งอนาคตศาสตร์ ออกเป็น 3 ลักษณะดังความหมายต่อไปนี้ (Garett, 1989 อ้างถึงใน ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์. 2542: 41)

1. การวิจัยอนาคต (Futures Research) ได้แก่ การทำนาย การพยากรณ์ทางเศรษฐศาสตร์ และเทคนิคอื่นๆ เพื่อหาแนวโน้มในอนาคต
2. การศึกษาอนาคต (Futures Study) ได้แก่ การเขียนฉากทัศน์ ประเด็นของอนาคต
3. อนาคตศาสตร์ (Futures Movement) ได้แก่ การสร้างเครือข่าย การดำเนินชีวิตแบบต่างๆ การสร้างภาพพจน์และการสนับสนุน การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อไปสู่อนาคต

อนาคตศาสตร์ (Futurology) เป็นหลักการคาดการณ์ที่ใกล้เคียงกับการกำหนดนโยบาย การกำหนดวิธีและการวางแผนระยะยาว ในช่วงที่ผ่านมา อนาคตศาสตร์ ได้มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดและเทคนิคกับสาขาอื่นๆ เช่น การเมือง สังคมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การศึกษา นโยบาย คอมพิวเตอร์ มนุษยนิเวศวิทยา การพัฒนาการ การเรียนรู้องค์กร ระบบการคิด ทฤษฎีการตัดสินใจ และทฤษฎีเกมส์

อนาคตศาสตร์ (Futurology) ครอบคลุมแนวคิดที่กว้างขวางและมีเครื่องมือมากมายที่ใช้ในการศึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการอื่น ๆ

อนาคตศาสตร์ ((Futurology) ไม่ได้มาทดแทนกระบวนการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์และการพัฒนานโยบาย แต่การใช้อนาคตศาสตร์อย่างเหมาะสมจะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมและทำให้กระบวนการเหล่านั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อนาคตศาสตร์ ใช้การค้นหาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน ซึ่งไม่เคยค้นพบมาก่อน ทำให้เข้าใจหน้าที่ของหน่วยงานยิ่งขึ้นและใช้เพื่อติดตามผลระยะยาวของนโยบายและแผน

อนาคตศาสตร์ ((Futurology) จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาใหม่ เปลี่ยนแผนกลยุทธ์ใหม่ เป็นต้น

สรุปได้ว่าอนาคตศาสตร์ จะช่วยให้การเตรียมการสำหรับอนาคตมีประสิทธิภาพมากขึ้น เหตุการณ์ในอนาคตมักจะไม่เป็นไปตามที่เราคาดการณ์เอาไว้ ทำให้การบริหารจัดการต้องยุ่งยากกับการแก้ไขปัญหาวิกฤตที่เกิดขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น การเตรียมตัวรับสถานการณ์หลายๆ รูปแบบจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

สำหรับการศึกษาอนาคต ได้มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของการวิจัยอนาคต ไว้ดังนี้

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2532: 39) กล่าวว่า การวิจัยอนาคตเป็นวิธีการศึกษาแนวโน้มที่น่าจะเป็นไปได้ของปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในด้านบวกและด้านลบหรือในด้านที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ ทั้งนี้ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อทำให้เกิดแนวโน้มที่พึงประสงค์ และลดการเกิดแนวโน้มที่ไม่พึง

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสงค์ หรืออาจจะหาวิธีการเผชิญแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคตจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดยุทธวิธี (Strategies) วางแผน และตัดสินใจดำเนินการต่างๆ อย่างเหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2551: 17) ยังได้นำเสนอความรู้ความเข้าใจพื้นฐาน ความหมาย และความสำคัญเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต สำหรับผู้สนใจการวิจัยอนาคตและอนาคตนิยมโดยทั่วไปดังนี้ คือ คำว่า การวิจัยอนาคต มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Futures Research” ซึ่งเป็นคำศัพท์เฉพาะ (Technical Term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการ และระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจ ศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งแนวโน้มที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์ จึงมีตัว “S” ต่อท้ายคำว่า Future เพื่อสะท้อนแนวคิดที่ว่า เรื่องของอนาคตนั้น มีความเป็นไปได้ในหลายทิศทาง จึงต้องสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้เหล่านั้นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้ที่ทำการศึกษอนาคตอย่างเป็นระบบโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบต่างๆ เรียกว่า นักวิจัยอนาคต ส่วนนักคิดและนักทฤษฎีเกี่ยวกับอนาคตเรียกว่า นักอนาคตนิยม คำรวมที่ใช้เรียกกลุ่มบุคคลเหล่านี้คือ นักอนาคต

พนารัตน์ วิศวเทพนิมิตร (2539: 23) ได้ให้ความหมายว่า การวิจัยอนาคต เป็นวิธีการศึกษาอย่างหนึ่ง เป็นระบบเพื่อทำนายคาดการณ์หรือพยากรณ์แนวโน้มเหตุการณ์หรือภาพของเรื่องหนึ่งในอนาคตของประชากรหรือสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยอิงพื้นฐานข้อมูลจากอดีต ปัจจุบันไปสู่อนาคต สรุปได้ว่าการศึกษาเชิงอนาคต เป็นการศึกษาแนวโน้มของภาพเหตุการณ์ภาพใดภาพหนึ่งในอนาคตโดยมีการศึกษาอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจากอดีต ปัจจุบัน ไปสู่อนาคต

จรัส สุวรรณเวลา (2538: 31) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับวิจัยอนาคต ในแง่การวิจัยเพื่อพยากรณ์ว่าการเข้าใจธรรมชาติ หรือมีข้อเท็จจริงของธรรมชาติ ทำให้มนุษย์สามารถประมาณล่วงหน้าได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นในสภาพอย่างหนึ่งต่อไปจะเป็นอย่างไร หรือหากทำอย่างหนึ่งจะเกิดผลอย่างไรตามมาจะเห็นได้ว่ามิติของเวลาเข้ามาด้วย การเข้าใจความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ การพยากรณ์ในบางกรณี แต่ส่วนใหญ่แล้วการเข้าใจถึงแนวโน้มที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต ทำให้สามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตได้

เทียนฉาย กิระนันท์ (2537: 16) ได้ให้ความหมายว่า การวิจัยอนาคตเป็นการวิจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งในการวางแผนและกำหนดนโยบายตลอดจนแนวทางการดำเนินงานในอนาคตโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำการทำนายเหตุการณ์คาดคะเนหรือพยากรณ์เหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งนี้จะต้องอิงพื้นฐานข้อมูลและข้อค้นพบที่จะได้จากการวิจัยเพื่อค้นหาและอาจจะต้องอิงกับข้อมูลในระยะเวลาหนึ่งที่ผ่านมาในอดีตด้วย เพื่อที่จะสามารถวาดภาพพิจารณาถึงแนวโน้มที่จะเกิดเหตุการณ์หนึ่งๆ ในอนาคต

สรุปการวิจัยอนาคต เป็นการศึกษาแนวโน้มของภาพเหตุการณ์อย่างเป็นระบบมองเหตุการณ์หรือพฤติกรรมต่างๆ ของเรื่องที่ศึกษาเหตุการณ์หรือพฤติกรรมต่างๆ ที่คาดว่าจะเป็นไปได้หรือน่าจะเป็นไปได้ในอนาคตอันเนื่องมาจากการตัดสินใจหรือนโยบายในปัจจุบันเพื่อที่จะนำผลที่ได้มาวางแผนระยะยาว

2.8.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต (Future Research)

2.8.3.1 แนวคิดอนาคตศึกษา

Jerome (1999: 15) ได้กล่าวถึงการศึกษาและการวิจัยอนาคตไว้ว่า เป็นการศึกษาความเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นไปได้ซึ่งมิใช่เป็นเพียงความนิยมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งชั่วขณะเท่านั้น แต่ยังหมายถึงสิ่งที่อาจสร้างความแตกต่างให้กับระบบหรือระเบียบข้อมูลต่างๆ ในช่วงระยะเวลา 10-25 ปี

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้างหน้าขึ้นไป โดยจะเห็นว่านักประวัติศาสตร์เป็นผู้ตั้งสมมติฐานเพื่อบอกให้ทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นไป แล้ว ส่วนนักข่าวก็เป็นผู้รายงานถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในขณะนั้น ดังนั้น ในอนาคตนิยม จึงเป็นตัวแทนของผู้ที่จะบอกถึงสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้และสิ่งที่อาจต้องการให้เป็นไปโดยไม่ใช่เป็นการพยากรณ์ว่าอะไรจะเกิดขึ้น แต่เป็นการเรียกร้องที่จะรู้มากขึ้นเกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้และอนาคตที่พึงปรารถนา โดยศึกษาว่าอนาคตจะพัฒนาไปอย่างไร วิธีวิทยาการวิจัยอนาคตจึงมิได้ก่อให้เกิดการบรรยายเกี่ยวกับอนาคตที่แม่นยำหรือสมบูรณ์ แต่วิธีวิทยาการวิจัยอนาคตจะช่วยแสดงสิ่งที่เป็นไปได้ ช่วยให้มีความกระจ่างในการวางนโยบาย ระบุและประเมินการกระทำใดๆ ที่เป็นทางเลือก หลีกเลี่ยง หลุมพรางที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมไปถึงเป็นการฉายโอกาสอันดีต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต

คำว่า การวิจัยอนาคต (Futures Research) มีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไป มากมายพอสมควร บ้างก็นำไปใช้อย่างสับสนปนกับคำอื่นๆ ซึ่งเรามักจะพบถ้อยคำที่ใช้เกี่ยวกับการศึกษาเชิงอนาคตอยู่หลายคำ เช่น อนาคตศึกษา (Future Studies) อนาคตศาสตร์ (Futurology) และอนาคตนิยม (Futurism) อย่างไรก็ตามสมาคมอนาคตโลก (World Future Society) ได้แสวงหาคำตอบใน ค.ศ. 1975 พบว่า คำที่มีคนเห็นด้วยมากที่สุด คือ คำว่า Future Studies กับ Future Research ส่วนคำว่า Futurology ได้รับการปฏิเสธมากที่สุด เนื่องจากเป็นคำที่เน้นไปในทางที่ว่า อนาคตสามารถรู้ได้อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ ซึ่งในความเป็นจริงไม่ได้เป็นเช่นนั้น (Allen. 1978: 28) และเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนระหว่างคำต่างๆ เหล่านี้ จูมพล พูลภัทรชีวิน (2529: 31) จึงได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของแต่ละคำไว้ดังนี้

คำว่า Futurism แปลเป็นไทยได้ว่า “อนาคตนิยม” โดยทั่วไปมีความหมายถึง แนวความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่างๆ (Alternative Futures) ของกลุ่มประชากร หรือกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่ง มีลักษณะที่เป็นลัทธิปรัชญาสาขาหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถจะศึกษาได้อย่างมีระบบ การคิดเกี่ยวกับอนาคตของมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ มนุษย์เป็นผู้สร้างอนาคต การเตรียมตัวเผชิญอนาคตตามแนวของอนาคตนิยมก็คือ การคิดและสร้างอนาคตเสียตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำขวัญที่ว่า The Future is Now ดังนั้น กระบวนการในการแก้ปัญหาของนักอนาคตนิยม จึงอยู่ในลักษณะที่เป็น Proactive มากกว่า Reactive

คำว่า Futurology แปลเป็นภาษาไทยได้ว่า “อนาคตวิทยา” หรือ “อนาคตศาสตร์” คำนี้นักอนาคตนิยมบางกลุ่มไม่ชอบใช้เพราะถือว่าแนวคิดเกี่ยวกับอนาคตเป็นเพียงแนวคิด (Perspective) ไม่ใช่ศาสตร์ เพราะยังไม่มีองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ที่อยู่ในรูปกฎ และ/หรือทฤษฎีเช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์หรือแม้กระทั่งสังคมศาสตร์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะเราไม่มีข้อเท็จจริงในอนาคต (Future Facts) สิ่งที่เราเป็นเพียงข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ของมนุษย์ในปัจจุบันเกี่ยวกับทางเลือกต่างๆ ในอนาคตในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การศึกษา หรือการวิจัยอนาคตเน้นไปที่การศึกษาทางเลือกอนาคตที่เป็นไปได้ (Possible) หรือน่าจะเป็น (Probable) หลายทางไม่ใช่ทางเดียว การทำนายอนาคตจึงมีลักษณะไม่เหมือนการทำนาย (Prediction) ในทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีอำนาจในการทำนายในแง่ของสถิติสูงกว่า แต่การทำนายที่นักอนาคตนิยมใช้คือ การทำนายอนาคต (Future Forecasting) ซึ่งเปิดโอกาสให้มีความผิดพลาดสูงกว่า

คำว่า Futures Studies แปลเป็นไทยว่า “อนาคตศึกษา” โดยธรรมชาติทั่วไปแล้วมีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับการวิจัยอนาคต เพียงแต่มีลักษณะของการใช้ความคิดที่เรียกว่า intuitive มากกว่าการวิจัยอนาคต ในขณะที่การวิจัยอนาคตมีการเน้นข้อมูลและมีระบบ ระเบียบและวิธีการศึกษาที่รัดกุมและเป็นแบบแผนมากกว่า ตัวอย่างเช่น การคิด (วิเคราะห์ – สังเคราะห์) จากข้อมูล เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เดิมที่มีอยู่โดยไม่มีการจัดระบบระเบียบข้อมูลหรือหาข้อมูลใหม่ จัดเป็นอนาคตศึกษา (Futures Studies) ส่วนการออกแบบการวิจัย การใช้เทคนิคการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลหรือสร้างข้อความรู้ใหม่เกี่ยวกับอนาคต จัดเป็นการวิจัยอนาคต (Futures Research)

สรุปได้ว่า การวิจัยอนาคตมีลักษณะเด่นที่แตกต่างออกไปจากคำอื่นๆ ตรงที่การวิจัยอนาคตเน้นข้อมูลและมีระบบระเบียบและวิธีการศึกษาที่รัดกุมและเป็นแบบแผนมากกว่าจึงอาจให้แนวคิดของการวิจัยอนาคตว่า หมายถึง วิธีศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่างๆ ที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากร หรือกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่ง

2.8.3.2 จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต

การวิจัยอนาคต มีจุดมุ่งหมายตามที่ Textor, Robert B. (1995: 18) กล่าวถึงไว้ดังนี้

หนึ่ง

1. เพื่อบรรยายทางเลือกในอนาคตที่เป็นไปได้หรือเกิดขึ้นได้สำหรับประชาชนกลุ่มหนึ่ง

2. เพื่อทบทวนระดับความรู้หรือความไม่รู้ของเราเกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้

3. เพื่อจำแนกผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4. เพื่อเป็นสัญญาณเตือนว่าอนาคตที่ไม่พึงปรารถนาที่อาจเกิดขึ้น

5. ทำให้เข้าใจกฎเกณฑ์ของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

ดั่งนี้

กฤษดา กรุดทอง (2530: 14-15) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตสรุปได้

1. การวิจัยอนาคตมุ่งเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายและการวางแผน

2. การวิจัยอนาคตมุ่งชี้ถึงทางเลือกที่เป็นไปได้หลายวิธีมีวิธีใดวิธีหนึ่งวิธีเดียว

3. การวิจัยอนาคตมุ่งมองอนาคตทั้งในด้านดี (Utopia) และในด้านเลว (Dystopia)

4. การวิจัยอนาคตมุ่งพัฒนา “อนาคตที่ควรจะเป็น” (Probabilistic Future)

ต่อไป

Galette (2540: 122) ได้กล่าวว่า ในการศึกษาอนาคตเราใช้เครื่องมือเพื่อทำหน้าที่

1. หาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Soliciting Expert Opinion) เพื่อให้ได้แนวคิดหรือการตัดสินใจจากคนนอกกลุ่มแกนกลาง

2. สร้างแนวคิด (Generating Ideas) จินตนาการมีความหลากหลาย

3. หาข้อสรุป (Developing Consensus) หรือความเห็นร่วมของกลุ่ม

4. วิเคราะห์ (Analyzing) อธิบายโครงสร้างหน้าที่และความสัมพันธ์ในระบบ

5. ตรวจสอบ (Scanning) ค้นหาแนวโน้มและการพัฒนาใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อ

อนาคตของระบบ

6. ฉายภาพข้างหน้า (Projection) คาดการณ์จากปัจจุบันไปสู่อนาคต

7. ตัดสินใจ (Making Judgment) และให้นำผลที่ตามเพิ่มศักยภาพ (Empowering)

ให้กำลังใจ

พรชูลี อาชวอรุ่ง (2537: 21) นักวิชาการด้านอนาคตศึกษาหรืออนาคตวิทยา ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงอนาคตไว้ว่า การวิจัยอนาคตมีจุดมุ่งหมายหลักที่ว่าอนาคตมิได้อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้อง หากแต่อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อจะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้น และป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าจะเกิดขึ้นจริงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคต จะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ตลอดจนการกำหนดยุทธวิธี (Strategies) และวิธี (Tactic) เพื่อนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ได้ นอกจากนี้ยังครอบคลุมจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อบรรยายทางเลือกในอนาคต (Alternative Futures) ที่เป็นไปได้หรือน่าจะ เป็นของกลุ่มประชากรที่ศึกษา
 2. เพื่อประเมินสถานการณ์ในปัจจุบัน เกี่ยวกับความรู้ต่างๆ ที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีอยู่ เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้แต่ละทาง
 3. เพื่อบ่งชี้ผลกระทบและผลต่อเนื่องที่อาจจะเกิดขึ้นจากอนาคตที่เป็นไปได้ในแต่ละ อนาคต
 4. เพื่อเตือนให้ทราบล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้
 5. เพื่อเข้าใจเบื้องหลังของกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
- สรุปได้ว่าการวิจัยเชิงอนาคต เป็นการวิจัยเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผน ตัดสินใจเพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ ภายใต้จุดมุ่งหมายเพื่อ
1. ใช้อธิบายทางเลือกในอนาคต ที่คาดว่าจะเป็นไปได้สำหรับประชากรในสังคม
 2. กำหนดขอบเขต ความรู้ ความสามารถที่คาดว่าจะเป็นไปได้สำหรับประชากรใน สังคม
 3. ชี้ให้เห็นถึงปัญหาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต จากที่คาดการณ์ไว้
 4. เตือนให้ทราบล่วงหน้าจากสิ่งบอกเหตุที่ไม่พึงปรารถนาต่างๆ อันอาจจะเกิดขึ้นได้ ในอนาคต
 5. สร้างความเข้าใจกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในปัจจุบัน แล้วฉายภาพไปใน อนาคต

กล่าวโดยสรุปจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตเพื่อที่จะศึกษาเหตุการณ์ที่พึงปรารถนา และไม่พึงปรารถนาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตและเพื่อเตือนว่าอนาคตที่ไม่พึงปรารถนาอาจเกิดขึ้นได้ รวมทั้งทำให้เข้าใจถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะได้เตรียมตัวหรือกำหนดเป็น นโยบายเพื่อนำไปสู่อนาคตที่ต้องการ

2.8.4 เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยอนาคต

เทคนิคการวิจัยอนาคต ที่มีความเหมาะสมสำหรับการวิจัยในปัจจุบัน ที่นำมาใช้การวิจัยใน อนาคต มีด้วยกัน 3 รูปแบบดังนี้

2.8.4.1 เทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Future Research)

อนาคตภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียวโดยเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทามติ (Consensus) ระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ จุดอ่อนของวิธีนี้คือการขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณา แนวโน้มที่ไม่มีฉันทามติ

Robert B. Textor (1995: 49) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับวิธีวิจัยแบบ Ethnographic Future Research (EFR) ว่าเป็นวิธีวิจัยที่เกิดขึ้นในปี 1976 โดยนักวิจัยอนาคตใช้แนวทางมนุษยวิทยา ในการดำเนินการวิจัย ผู้ถูกสัมภาษณ์จะต้องให้สัมภาษณ์ในมุมมองของตนเองเกี่ยวกับทางเลือกและ โอกาสความเป็นไปได้ที่จะสามารถเกิดขึ้นในอนาคต ระเบียบวิธีวิจัยแบบ EFR ขึ้นอยู่กับการสัมภาษณ์

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยผู้วิจัยทำงานร่วมกับผู้ถูกสัมภาษณ์ในการพัฒนาและสร้างภาพอนาคต (Scenario) ซึ่งโดยปกติผู้ถูกสัมภาษณ์จะถูกถามในมุมมองอนาคต 3 ภาพคือ 1) ภาพการมองโลกในแง่ดี (optimistic) 2) ภาพการมองโลกในแง่ร้าย (pessimistic) และ 3) ภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable) กระบวนการการสัมภาษณ์ EFR ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น และจินตนาการภาพในมุมมองของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 3 ภาพอนาคต (Scenario) โดยไม่มีการปิดกั้นหรือมีขอบเขตความคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีการทบทวนคำถามและทบทวนมุมมองกับผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นระยะๆ เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องและเข้าใจตรงกันในภาพอนาคตแต่ละภาพและแต่ละมุมมอง และสิ่งที่คุณสัมภาษณ์ต้องคำนึงถึงตลอดเวลาที่สัมภาษณ์ผู้ถูกสัมภาษณ์หรือผู้เชี่ยวชาญ คือ ความชัดเจน (Clarity) ความเข้าใจที่ครอบคลุม (Comprehensiveness) บริบท (Contextualization) และสุดท้ายความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ (Coherence) ของประเด็นคำถาม การอธิบายมุมมองต้องถูกต้องชัดเจน เข้าใจตรงกันทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อส่งผลการเขียนภาพอนาคต ในการสัมภาษณ์ EFR หากภาพ optimistic และ pessimistic ได้ถูกกลั่นกรองและมีข้อมูลครบถ้วนก็ไม่ต้องมีการสัมภาษณ์ความน่าจะเป็นสูงสุด (most probably) และการตัดสินใจแนวโน้มอนาคตตามความคิดเห็นของผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละคนนั้น ขึ้นอยู่กับการพิจารณาข้อมูลของผู้วิจัย

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2532: 261-263) ได้กล่าวถึงเทคนิคการวิจัยแบบ EFR ว่าเป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตซึ่งถูกพัฒนาขึ้นมาโดย (Robert B. Textor แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกา โดยเทคนิคการวิจัยแบบ EFR พัฒนามาจากระเบียบวิธีวิจัยทางมานุษยวิทยา ที่เรียกว่า การวิจัยชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic research หรือ ethnography) และ Textor (สิปพนนท์ เกตุทัต. 2534) ได้กล่าวว่า การวิจัยแบบ EFR มุ่งที่จะจำแนกบรรยายวิเคราะห์ตีความ และวินิจฉัยภาพลักษณ์และความปรารถนาอยากให้เป็นจริงตามความต้องการของบุคคลในลักษณะที่สอดคล้องกับภาพรวมของชาติพันธุ์วรรณา ซึ่งหลักการสัมภาษณ์แบบ EFR เป็นไปตามหลักวิชาชาติพันธุ์วรรณา คือ การพยายามลดอคติข้างต้นด้วยการให้สัมภาษณ์เป็นไปอย่างหลวมๆ และให้ผู้ให้สัมภาษณ์มีส่วนที่จะเปลี่ยนแปลงเค้าโครงการสัมภาษณ์ โดยอาจจะเพิ่มหัวข้อบางอย่างเข้ามาหรือตัดหัวข้อบางหัวข้อที่ตั้งไว้เดิมออกไปได้ ผู้สัมภาษณ์ต้องตั้งคำถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่กว้างพอโดยเปิดโอกาสให้ “ผู้ให้สัมภาษณ์มีบทบาท” ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้ฟังที่เข้าใจความคิดความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์ คอยกระตุ้นทางอ้อมและจดบันทึกคำให้สัมภาษณ์อย่างพินิจพิเคราะห์ ขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ต้องให้ความสนใจ ให้กำลังใจ ถามคำถามตามความจำเป็นและเหมาะสมเพื่อความชัดเจนครอบคลุมได้บริบทต่อเนื่องและสอดคล้องกันด้วยและสำคัญที่สุดคือผู้สัมภาษณ์ต้องระมัดระวังในการถามคำถามโดยหลีกเลี่ยงคำถามที่มีลักษณะถามนำหรือหว่านล้อมทั้งในเรื่องของเนื้อหาและรูปแบบของการสัมภาษณ์นั้น

2.8.4.2 เทคนิคการวิจัยแบบ Delphi Forecasting

เทคนิค Delphi Forecasting เป็นเทคนิคหนึ่งที่นิยมในการนำมาใช้ทำนายอนาคต ซึ่งได้รับความนิยมแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ การเมือง เศรษฐกิจและการศึกษา ตัวอย่างเช่น การวิจัยแนวโน้มของการพัฒนาบุคลากร แนวโน้มของหลักสูตรและการสอน เป็นต้น หลักการสำคัญของเทคนิค Delphi ก็คือการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ โดยมีให้มีการพบกัน ทำให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่ที่เป็นอิสระ นอกจากนี้การเก็บข้อมูลยังมีหลายรอบซึ่งทำให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีโอกาสที่จะไตร่ตรองความคิดเห็นของตนเอง

เทียบกับผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ อันจะทำให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ได้

ลักษณะสำคัญของเทคนิค Delphi Forecasting สรุปได้ดังนี้

1. เป็นเทคนิคที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งคำตอบหรือข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจึงค่อนข้างมีความถูกต้องและความตรงสูง เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญนั้นเป็นผู้ที่มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา

2. เป็นเทคนิคที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมในการวิจัยจะไม่ทราบว่าผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ เป็นใครในการแสดงความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญสามารถที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่โดยไม่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของผู้อื่น ด้วยเหตุนี้จึงถือว่าเป็นการจัดอิทธิพลของกลุ่มที่อาจจะส่งผลต่อความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

3. ข้อมูลที่ได้จากเทคนิค Delphi จะมาจากการสอบถามหรือการใช้รูปแบบอื่นๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญไม่ต้องมาพบกัน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบแบบสอบถามครบทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ถูกต้องเชื่อ ถือได้จึงต้องมีการใช้แบบสอบถามหลายๆ รอบซึ่งโดยทั่วไปแบบสอบถามในรอบที่ 1 มักเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดและในรอบต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale)

4. การตอบคำถามของผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีการกลั่นกรองหลายรอบ ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสอดคล้องกันในคำตอบแต่ละข้อของแบบสอบถามครั้งก่อน โดยแสดงในรูปสถิติ คือ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แล้วส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาว่าจะคงคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงใหม่

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากเทคนิค Delphi จะเป็นสถิติเบื้องต้น คือการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม (mode) มัธยฐาน (median) ค่าเฉลี่ย (mean) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยของเทคนิค Delphi สามารถสรุปได้ดังนี้

1. กำหนดปัญหาที่จะศึกษา ปัญหาที่จะวิจัยด้วยเทคนิค Delphi ควรเป็นปัญหาที่ยังไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอนและสามารถวิจัยปัญหาได้จากการให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ เป็นผู้ตัดสินใจซึ่งประเด็นปัญหาควรจะไปสู่การวางแผนนโยบาย หรือการคาดการณ์ในอนาคต

2. การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากลักษณะเฉพาะของการวิจัยแบบเทคนิค Delphi คือการอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกมานั้นสามารถให้ข้อมูลที่มีประโยชน์มากน้อยเพียงใด ดังนั้น สิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญ จำนวนผู้เชี่ยวชาญและวิธีการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

3. การทำแบบสอบถาม ในกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิค Delphi ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 รอบ ดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 การทำแบบสอบถามฉบับแรก โดยทั่วไปแบบสอบถามฉบับแรกเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามแบบกว้างๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่จะวิจัยนั้นเพื่อระดมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ การวิเคราะห์คำตอบแบบสอบถามรอบแรก ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์โดยละเอียดและนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นโดยตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออกเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามรอบต่อไป เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้วิจัยจะนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากรอบแรก มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้ น้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อลงในช่องว่างที่ เว้นไว้ตอนท้ายประโยคหรือควรแก่การแก้ไขสำนวนผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้แล้ว ส่งแบบสอบถามคืนมายังผู้วิจัย การวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบแต่ละข้อมาหาค่ามัธยฐาน (median) ฐานนิยม (mode) และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

3.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 3 ผู้วิจัยจะนำคำตอบแต่ละข้อจากการ วิเคราะห์รอบที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ กล่าวคือ ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบ แสดงว่าคำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน ซึ่งถ้าผู้วิจัยได้ข้อมูล เพียงพอก็อาจสรุปผล การวิจัยได้รอบนี้เลย แต่ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์กว้างยังคงมีค่ากว้างมาก แสดงว่าคำตอบที่วิเคราะห์ได้นั้นมีความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยก็อาจสร้าง แบบสอบถามใหม่เป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่ม ตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญท่าน นั้นๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไปแล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นได้ยืนยันคำตอบเดิม หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่

3.4 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 4 ทำตามขั้นตอนหรือวิธีการเดียวกันกับรอบ ที่ 3 ถ้าผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ปรากฏคำตอบที่ได้มีความสอดคล้องกัน นั่นคือค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แคบก็ยุติกระบวนการวิจัยได้ แต่ถ้าคำตอบทั้งหมดยังมีความต่างก็สร้างแบบสอบถามใหม่เป็น แบบสอบถามรอบที่ 4 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 3 ด้วยวิธีการเดิมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่ง โดยทั่วไปแล้วการวิจัย Delphi ส่วนใหญ่สามารถได้ข้อสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามรอบที่ 3 และ หากดำเนินการวิจัยรอบที่ 4 ก็จะได้ข้อสรุปใกล้เคียงกับรอบที่ 3

2.8.4.3 เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิคที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่ง ปัจจุบัน เป็นเทคนิคการวิจัยที่นำข้อดีของเทคนิค EFR และ Delphi เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งขั้นตอนของการวิจัย อนาคตแบบ EDFR คล้ายกับ Delphi เพียงแต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมาก ขึ้น โดยรอบแรกของการวิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบ EFR หลังจากนั้นใช้แบบสอบถามดำเนินการวิจัย ด้วยเทคนิค Delphi

การวิจัย EDFR เป็นการวิจัยอนาคต (Futures Research) มีความเชื่อพื้นฐานที่ว่า อนาคตเป็นเรื่องที่สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ความเชื่อของมนุษย์มีอิทธิพลต่อการ ตัดสินใจในอนาคต มนุษย์จึงสามารถสร้างอนาคตได้ ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของการวิจัยในอนาคตมิใช่การ ทำนายที่ถูกต้อง แต่เป็นการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อที่จะหาทางทำแนวโน้มที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นและขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปหรือลด น้อยลง การวิจัยอนาคตจึงมีประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจในการปฏิบัติ ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตอันพึงประสงค์

ในปี พ.ศ. 2522 ดร.จุมพล พูลภัทรชีวิน อาจารย์ประจำภาควิชาสารัตถศึกษา คณะ ครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้พัฒนาเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ขึ้นมาโดยการผสมผสาน ระหว่างเทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และแบบ Delphi เข้าไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้วยกัน ซึ่งทั้งเทคนิคแบบ EFR และแบบ Delphi จะช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี โดยมีพื้นฐานความเชื่อที่ว่า

1. อนาคตเป็นเรื่องที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้เป็นระบบ
2. ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคตมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจ
3. ความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

จุดมุ่งหมายหลักการวิจัยอนาคตมิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้องหากแต่อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้นได้และป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้ลดลงไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าจะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นข้อมูลที่จะได้จากการวิจัยอนาคตจะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผน การกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ ตลอดจนถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) และยุทธวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และการป้องกันและขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ จุดเด่นที่ทำให้ EDFR แตกต่างจาก EFR มีขั้นตอนของการวิจัย 5 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 การเตรียมผู้เชี่ยวชาญควรเลือกจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นเป็นตัวอย่งในการศึกษาอนาคต การคาดการณ์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นน่าจะเชื่อถือได้มากกว่าการคาดการณ์ของคนทั่วไป และเหตุผลสำคัญ คือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น บุคคลที่ทำให้เกิดคือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง กลุ่มผู้มีอำนาจ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มที่มีความรู้ในเรื่องนั้น ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีความต้องการที่จะรับรู้ข้อมูลแลกเปลี่ยนความเชื่อวชาญซึ่งกันและกันเพื่อประกอบการตัดสินใจ การวางแผน การกำหนดนโยบาย ซึ่งในขั้นนี้ถือว่าสำคัญและจำเป็นมากเชื่อว่าหากได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริงๆ จะทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละบุคคลย่อมมีความจำเป็น เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัยถึงความจำเป็นและความสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญแล้วจึงขอความร่วมมือถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องพิจารณาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็สามารถนัดวันและเวลาสำหรับสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวนอกจากจะทำให้มั่นใจว่าจะได้รับความร่วมมืออย่างดีแล้วยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูล จัดระบบข้อมูลและความคิดล่วงหน้าช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่นำเชื่อถือมากขึ้น

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์แบบ EDFR เป็นการสัมภาษณ์โดยขอให้ผู้เชี่ยวชาญให้แง่คิดหลายด้านโดยมองเป็น 3 ภาพและให้ผู้เชี่ยวชาญพูดถึงแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นไม่ว่าจะเป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ EDFR สามารถจำแนกอนาคตภาพที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ได้โดยใช้สถิติอย่างง่าย ๆ ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 และการสัมภาษณ์แบบ EDFR เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยหรือผู้สัมภาษณ์สามารถเพิ่มประเด็นแนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญคนแรกผนวกเข้าไปกับการสัมภาษณ์คนต่อไปเพราะจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตคือ การศึกษาแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นมากที่สุดเท่าที่จะมากได้โดยการสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดหมายเวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึด

ตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimisticrealistic (O-R) pessimistic-realistic (p-R) และเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

most probable (M-p) ตามลำดับหรืออาจเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็นโดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปในทางดีหรือทางร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและรอบที่สาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจจะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยสามารถทำได้โดยการออกแบบสอบถามที่จะช่วยให้อนาคตภาพทั้งสามภาพ มีแนวโน้มได้อนาคตภาพอย่างเป็นระบบ

ขั้นที่ 3 สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ของ EDFR มาสังเคราะห์และวิเคราะห์อย่างละเอียดและระมัดระวัง แล้วนำข้อมูลที่สังเคราะห์และวิเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำ Delphi เป็นประเด็นหรือแนวโน้มในแบบสอบถามต่อไป

ขั้นที่ 4 สร้างเครื่องมือ (แบบสอบถาม) สำหรับการสร้างเครื่องมือ ถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากที่สุดของการวิจัยด้วยเทคนิคนี้ คือนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมารวมกัน ตัดทอนข้อความที่ซ้ำกันหรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป โดยการหาถ้อยคำที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมด ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พยายามรักษาถ้อยคำของผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ให้มากที่สุด การเขียนควรเป็นภาษาที่สั้นกะทัดรัด โดยพยายามรักษาความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้พยายามหลีกเลี่ยงภาษาที่เกิดจากความลำเอียงของผู้วิจัย เขียนแนวโน้มเพียงประเด็นเดียวใน 1 ข้อ ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความสับสนในประเด็นนั้นๆ

ขั้นที่ 5 ใช้วิธีการของ Delphi (EDFR รอบที่สอง รอบที่สาม) โดยการนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน เพื่อทำการจำแนกข้อมูลหาฉันทามติ (Consensus) ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับรู้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical Feedbacks) เป็นของกลุ่มโดยส่วนรวมโดยหาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่มผนวกด้วยคำตอบเดิมของตนเองแล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่ ในขั้นนี้ผู้เชี่ยวชาญจะพิจารณาแนวโน้มความเป็นไปได้ของข้อมูลว่าสามารถเป็นไปได้หรือสามารถเกิดขึ้นได้จริงหรือไม่และสามารถเป็นไปได้ภายในเวลาที่กำหนด ผู้เชี่ยวชาญจะได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์และพิจารณาข้อความแนวโน้มต่างๆเหล่านั้นถ้าข้อความแนวโน้มนั้นเกิดขึ้นจริงจะเป็นอนาคตที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์และให้พิจารณาโอกาสที่ข้อความเหล่านั้นจะเป็นไปได้ภายในเวลาที่กำหนด การนับจำนวนรอบที่เหมาะสมของการทำวิจัย EDFR ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคนของการวิจัย โดยควรพิจารณาคุณค่าตอบที่ได้ในรอบต่างๆว่ามีความเป็นเอกภาพ หรือมีความสอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษามากพอหรือยัง โดยพบว่าการจัดทำจำนวน 3 รอบ เป็นจำนวนรอบที่พอดี คือความคลาดเคลื่อนจะมีไม่มาก

จากนั้นจึงเขียนภาพอนาคต การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล จะเหมือนกันกับเทคนิค Delphi ส่วนการนำเสนอผลการวิจัยนั้นอาจเขียนบรรยายทั้ง 3 ภาพ คือ ทางบวก ทางลบ และภาพที่เป็นไปได้มาก แนวทางที่นำมาเขียนอนาคตภาพนั้น ควรจะมีความสอดคล้องกันในระดับหนึ่ง ความเที่ยง (Reliability) และความตรง (validity) ของเทคนิค EDFR ซึ่งขึ้นอยู่กับคำตอบคำถามของผู้เชี่ยวชาญ ส่วนความตรงของเครื่องมือนั้นจะต้องตรงกันกับความรูสึกการรับรู้และการมีประสบการณ์โดยปราศจากอคติของผู้เชี่ยวชาญด้วยข้อพิจารณาเปรียบเทียบ EDFR กับ Delphi ซึ่งโดยทั่วไปถือตามเกณฑ์ที่มีแนวโน้มความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง กล่าวคือ ค่ามัธยฐาน (Median) ที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก Interquartile Range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 การเขียนภาพอนาคตไม่เขียนเป็นวิชาการมากเกินไป คือ คนทั่วไปจะต้องอ่านแล้วเข้าใจได้ง่าย เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยสรุปความแตกต่างระหว่างเทคนิค EDFR กับเทคนิค Delphi มีดังนี้

ประการแรก EDFR ต่างจาก Delphi ตรงที่รอบแรกของการวิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบ EFR โดยวิธีการนี้จะช่วยให้ผู้วิจัยได้แนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและทุกแนวโน้มจะนำไปศึกษาต่อในรอบที่สองและรอบที่สาม ซึ่งการทำเช่นนี้เป็นการเคารพความคิดของผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริง

ประการที่สอง EDFR เป็นการวิจัยแบบ Delphi โดยเริ่มด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในการเก็บข้อมูลรอบที่หนึ่ง ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญโดยการกำหนดกรอบความคิดของผู้เชี่ยวชาญโดยผู้วิจัย หากเป็นการสัมภาษณ์ในรอบแรก ผู้วิจัยจะได้แนวโน้มและประเด็นที่สอดคล้องมากที่สุด ซึ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตได้ดีกว่า และยิ่งไปกว่านั้นแนวโน้มทุกแนวโน้มยังได้รับการพิจารณาจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอีกใน EDFR รอบที่สอง

ประการที่สาม EDFR เป็นวิธีวิจัยที่ได้แนวโน้มอย่างครอบคลุมเป็นระบบและน่าเชื่อถือมากกว่า Delphi ข้อพิจารณาเปรียบเทียบ EDFR กับ EFR ประการแรก EDFR ต่างจาก EFR กับระเบียบวิจัยคือ EFR ใช้การสัมภาษณ์รอบเดียวแต่ EDFR ใช้การสัมภาษณ์รอบแรกแล้วตามด้วย Delphi ในรอบที่ 2, 3 วิธีการ EDFR จึงมีระบบของการได้ข้อมูลที่เป็นที่น่าเชื่อถือได้มากกว่า ประการที่สองผลสรุปการวิจัยแบบ EFR คือ อนาคตภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียว โดยเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทามติระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ จุดอ่อนนี้คือ การขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวโน้มที่มีฉันทามติและโดยระเบียบวิธีเองอาจทำให้แนวโน้มที่สำคัญต้องหลุดไปเพราะเป็นไปได้ว่ามีผู้เชี่ยวชาญเพียงคนเดียวที่พูดถึงแนวโน้มเหล่านั้นผู้เชี่ยวชาญคนอื่นตลอดจนผู้วิจัยอาจลืม และนี่ก็มาถึงหรือไม่รู้ จึงไม่ได้พูดถึงแนวโน้มเหล่านั้น จึงหมดไปจากผลการวิจัยเพราะไม่มีฉันทามติ ส่วนการวิจัยแบบ EDFR จะนำแนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรอบแรกย้อนกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญทุกคนได้พิจารณาอีกครั้ง ในการทำ Delphi ทำให้ทุกแนวโน้มได้รับการพิจารณาอย่างเป็นระบบเท่าเทียมกัน ผลสรุปที่ได้จากการวิจัยแบบ EDFR จึงเป็นระบบและได้แนวโน้มที่ดี มีความครอบคลุมและน่าเชื่อถือมากกว่าแบบ EFR

นอกจากนี้ EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่รวมไปถึง Delphi และ EFR สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกันกับการวิจัยโนแบบอื่นที่มีอยู่ได้ เช่น การสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหาเพื่อกำหนดนโยบาย กำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น ปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตไปใช้เพื่อการวางแผน วิเคราะห์ และแก้ปัญหาในปัจจุบันรวมทั้งการวิเคราะห์อดีตด้วยเช่นกัน

โดยสรุปงานวิจัยอนาคต EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่มุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมาย และความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบัน เป็นการวิจัยที่รวมเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน ขั้นตอนต่างๆ ของ EDFR คล้ายกับ Delphi โดยขั้นตอนแรกเป็นการสัมภาษณ์แบบ EFR และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทามติ (Consensus) ซึ่งมักจะทำ 2-3 รอบ หลังจากนั้นนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและมีความสอดคล้องทางความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อสรุปและเขียนเป็นภาพอนาคต

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.9.1 งานวิจัยในประเทศ

นิภาพรรณ เจนสันติกุล (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อนาคตภาพของการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในภูมิภาคตะวันตก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาอนาคตภาพของการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในภูมิภาคตะวันตกโดยใช้เครื่องมือในการวิจัยอนาคตด้วยเทคนิค EDFR และทำการรวบรวมข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการใช้แบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน ฐานนิยม ความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ด้านการสรรหา ควรเป็นการสรรหาจากภายนอกแบบเชิงรุก 2) ด้านการคัดเลือก ควรมีการทดสอบจิตวิทยาและความฉลาดทางอารมณ์ 3) ด้านการอบรมและพัฒนา ควรเน้นความเชี่ยวชาญในงานและการปรับทัศนคติ 4) ด้านรูปแบบการฝึกอบรม ควรมีความหลากหลายและเหมาะสม กับตำแหน่ง 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 6) ด้านการบริหารค่าตอบแทน ควรสนับสนุน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน และ 7) ด้านการจัดสวัสดิการ ควรจัดสวัสดิการให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

นภัสนันท์ ปิยะศิริภรณ์ ชูชาติ พวงสมจิตร์ และคนอื่นๆ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อนาคตภาพสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในทศวรรษหน้า โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอนาคต มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ฉายภาพสมรรถนะของผู้บริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาล และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล ในทศวรรษหน้า การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในทศวรรษหน้า ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน ประกอบด้วย คณบดี/ผู้อำนวยการ สถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 9 คน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 9 คน และ สถาบันการศึกษาพยาบาลของเอกชน จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหาร มีค่าความตรงอยู่ระหว่าง 0.80 -1.00 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ร้อยละ มัธยฐาน และ พิสัยระหว่างควอไทล์ ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในทศวรรษหน้า ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร/อดีตผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลของรัฐ จำนวน 5 คน ผู้บริหาร/อดีตผู้บริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาลของเอกชน จำนวน 2 คน นักวิชาการที่มีผลงานด้านการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการพยาบาล จำนวน 2 คน เครื่องมือการวิจัย คือ ร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะจากผลการวิจัยระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา การแจกแจงความถี่ และร้อยละ ผลการวิจัย ปรากฏว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 1.1) สมรรถนะหลัก ได้แก่ การตระหนักรู้มีวินัยในตนเอง ชื่อสัตย์ยึดมั่นคุณธรรม สามารถประสานงาน สื่อสารและเจรจาต่อรอง เอื้ออาทรและเสียสละ ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์เพื่อพัฒนาตนเอง 1.2) สมรรถนะด้านการบริหาร ได้แก่ ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา กล้าตัดสินใจ มีภาวะผู้นำ โปร่งใส ยุติธรรม เข้าใจวัฒนธรรมอันหลากหลาย การบริหารการเปลี่ยนแปลง และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ 1.3) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิชาชีพและการประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล สามารถบริหารเวลาและทำงานอย่างมีคุณภาพ ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นที่ปรึกษาทางการวิจัย แก้ปัญหาในงาน สอนงาน สืบค้นงานวิชาการจาก เครือข่ายสื่อสาร อิเล็กทรอนิกส์ และสื่อสารด้านภาษาอังกฤษ และ 1.4) สมรรถนะองค์การ ได้แก่ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร กำหนดวิสัยทัศน์องค์กรได้ชัดเจน ริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ทำ ทายความสามารถของคนในองค์กร ปรับกระบวนการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ สร้างชื่อเสียงให้องค์กรเป็นที่ยอมรับ และ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถาบันการศึกษา พยาบาลในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 2.1) หลักการ ได้แก่ (2.1.1) หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ โดย การชี้แนะตนเองด้วยความเป็นอิสระและรับผิดชอบตนเองในการเรียนรู้จนเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การ พัฒนาและเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (2.1.2) แนวคิดของจิตตปัญญาศึกษา โดยการพัฒนาตนเองจาก ภายในทั้งความรู้สึกนึกคิด แรงจูงใจ ความต้องการการตระหนักรู้นำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 2.2) วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลสอดคล้องกับบริบทที่ เปลี่ยนแปลงได้ 2.3) เนื้อหาการพัฒนาสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารที่ต้องการพัฒนา 2.4) วิธีการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน และการฝึกอบรมนอกงาน ยึดหลักการวิเคราะห์และสะท้อน กลับความต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สืบค้นข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ ใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ใช้ระบบพี่เลี้ยงและการดูงานจากบุคคลต้นแบบ และ 2.5) การประเมินผล ได้แก่ ประเมินผล ก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย การประเมินความพึงพอใจ ความสามารถ และผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาสมรรถนะ

แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และนิคม เจียรจินดา (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยสมรรถนะของ ผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในด้านความสามารถหลัก (core competency) สมรรถนะในด้านความสามารถด้านการจัดการ (managerial competency) และสมรรถนะในด้าน ความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency)

2. เพื่อประเมินระดับของคุณภาพในการให้บริการขององค์กร และ

3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพในการ

ให้บริการขององค์กร

โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม กลุ่ม ตัวอย่างเป็นผู้ปฏิบัติงานในภาครัฐและเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะตาม ตำแหน่งงาน สมรรถนะด้านการจัดการ และสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับสูง สำหรับคุณภาพการ ให้บริการขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการให้บริการ อย่างเสมอภาค ด้านการให้บริการที่ตรงเวลา ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ ด้านการให้บริการอย่าง ต่อเนื่อง และด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า อยู่ในระดับสูง การทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมรรถนะ ของการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร และสามารถทำนาย คุณภาพการให้บริการขององค์กร ได้ร้อยละ 28.7 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ < 0.01

รัชนิดา รักกาญจน์นัท (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะ ของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ” เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้สัมภาษณ์แบบกึ่ง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงสร้าง (Semi-structured Interview) มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2) เพื่อศึกษาความแตกต่างของสมรรถนะหลักในข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 3) เพื่อศึกษาช่องว่างสมรรถนะหลักของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และ 4) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ 1) ระดับตำแหน่งของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา 2) สมรรถนะหลัก 3) แนวทางการพัฒนาบุคลากร กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ ข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 287 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, One-Way ANOVA, F-Test และ Pearson Correlation ผลวิจัยเชิงปริมาณพบว่า 1) สมรรถนะหลักที่คาดหวังของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สมรรถนะหลักเป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะหลักที่คาดหวังและสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในแต่ละระดับตำแหน่งไม่มี Ref. code: 25605403031163MCB (2) 2 ความแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ 4) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา แตกต่างจากค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่คาดหวังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 5) ช่องว่างสมรรถนะหลักของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา (Core Competency Gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6) วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ข้าราชการสายงานวิชาการศึกษามีความเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด คือ การอบรม รองลงมาคือ การเรียนหลักสูตรระยะสั้น การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) กับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ใน 5 หน่วยงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในเกณฑ์ดี เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และระบบสมรรถนะมีประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานและตัวบุคลากรเอง

อัจฉรา หล่อตระกูล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาอุปสรรคของสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของเวลา เนื่องจากภารกิจหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยในปัจจุบันประกอบไปด้วย งานสอน งานวิจัย งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งได้รับมอบหมายภาระงานมาจากผู้บังคับบัญชา จึงทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเองหรือเข้ารับการพัฒนา และจากแบบสอบถามพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีม ด้านที่มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยมีปัญหาที่น้อยที่สุด คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม

2. ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและจากความคิดเห็นของพนักงานเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มหาวิทยาลัย ของรัฐ พบว่า การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสม เพราะทำให้ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้จากการฟังและการปฏิบัติจริงอย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้การฝึกอบรมยังเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม เพื่อการพัฒนาตนเองนำไปเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และระดับความคิดเห็นของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยตามหลักไตรสิกขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีระดับความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กล่าวว่า หลักไตรสิกขาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่พร้อมทั้งด้านศีล สมาธิ และปัญญา โดยการนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นหลักคิด เพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยที่เข้ารับการพัฒนาด้วยหลักไตรสิกขานี้ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานมีความเจริญเติบโตทั้งทางด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัย พบว่า ในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐตามหลักไตรสิกขานี้ ตัวบ่งชี้ในการพัฒนาทุกตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะด้วยไตรสิกขานั้นจะมีอิทธิพลต่อตัวแปรการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นการพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านมีส่วนประกอบ 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 สมรรถนะหลัก 5 ด้าน ส่วนที่ 2 คือหลักพุทธธรรมไตรสิกขา ส่วนที่ 3 หลักการของรูปแบบ และส่วนที่ 4 กระบวนการพัฒนา ซึ่งรูปแบบที่นำเสนอในงานวิจัยนี้คือ การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยด้วยไตรสิกขา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของพนักงานในองค์กร ซึ่งมีการเปรียบเทียบ อายุ เพศ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ เพื่อนำข้อมูลความคิดเห็น เกี่ยวกับสมรรถนะหลักมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา ส่งเสริม สภาพการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับองค์กรและสถานการณ์ที่ต้องการ รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพื่อนำความสำเร็จในการดำเนินงานมาสู่ความสำเร็จขององค์กร

ธีรพจน์ ฐิริโสภณ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในกรอบแนวคิด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม และด้านร่วมแรงร่วมใจ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 158 คน ประกอบด้วยลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวประเภทเจ้าหน้าที่อัตราจ้าง ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น จากประชากร จำนวน 262 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่สร้างตามเกณฑ์การประเมินระดับสมรรถนะของข้าราชการ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นแบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมกำหนดระดับ (Behaviorally Anchored Rating Seale-BARS) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และ ด้านจริยธรรม อยู่ในระดับน้อย ด้านความร่วมมือร่วมใจ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน และระยะเวลาการทำงาน ส่วนใหญ่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นลูกจ้างชั่วคราวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านจริยธรรมและด้านความร่วมมือร่วมใจมากกว่าลูกจ้างประจำ และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ที่มีระดับการศึกษาอนุปริญญาตรีมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป และระดับมัธยมศึกษาและต่ำกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธารณี อภัยโรจน์ (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะหลักของบุคลากรในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะหลักของบุคลากรตามความคาดหวัง โดยรวมอยู่ในมากที่สุด 2) สมรรถนะหลักของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักในปัจจุบันของบุคลากร แตกต่างกับค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักตามความคาดหวังของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และ 4) แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม ตามช่องว่างของสมรรถนะหลัก (core competency gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุด ตามลำดับดังนี้ (1) หลักสูตรการพัฒนาความคิดเชิงวิเคราะห์ (2) หลักสูตรการสร้างบุคลากรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรมที่พึงประสงค์และ (3) หลักสูตรการสร้างสรรคความคิดเชิงนวัตกรรม

กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรสมัยใหม่ หรือองค์การสมรรถนะสูง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวทางการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์การสมัยใหม่ที่ใช้ Balanced Scorecard เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการองค์การ การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร เพื่อรองรับการเป็นองค์การสมัยใหม่ขององค์การธุรกิจเอกชนและหน่วยงานราชการ กลุ่มตัวอย่างคือ องค์การธุรกิจในประเทศไทยมหานคร ปริมณฑล และจังหวัดที่มีนิคมอุตสาหกรรมตั้งอยู่ และหน่วยงานราชการทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด โดยสุ่มเลือกจากข้อมูลรายชื่อบริษัทที่อยู่ในฐานของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และนามสงเคราะห์หน่วยราชการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนเชิงพหุ (Multivariate Analysis) ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. การใช้ตัวบ่งชี้ทุนมนุษย์ที่องค์กรใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับองค์ประกอบกลยุทธ์ธุรกิจและระดับผลผลิตการผลิต
2. การระบุนาภารกิจขององค์กร จุดมุ่งหมายในการพัฒนาทุนมนุษย์ อัตราการสร้างนวัตกรรมในองค์การ และองค์ประกอบที่เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเพื่อรองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับความสามารถในการทำกำไร ที่เป็นปัจจัยที่แสดงถึงความเป็นองค์การสมรรถนะสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับองค์ประกอบบุคลากรสมรรถนะสูง ได้แก่ การจัดทำโครงการพิเศษเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การมีผลงานที่โดดเด่น ความมีอิสระในการทำงาน และปัจจัยในเรื่องกลุ่มอายุ ภาวะผู้นำ การฝึกอบรม และความพึงพอใจในการทำงาน

4. ภาวะผู้นำ การมีโครงการพิเศษเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การมีผลงานที่โดดเด่น และนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับองค์ประกอบหน่วยงานบรรลุเป้าหมายในการทำงานเสมอ

กลไกเปิดรับความรู้ ความมีอิสระในการทำงาน ภาวะผู้นำ และการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง

ญาติ ล้วนประเสริฐ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา และเพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3 จำนวน 81 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ สงขลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากคือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ตามลำดับ และความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านบริการที่ดี ด้านจริยธรรม ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ตามลำดับ

2. ระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3 ตามความเห็นของกลุ่มผู้บริหาร คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ด้านบริการที่ดี ด้านจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจ ตามลำดับ และตามความเห็นกลุ่มของผู้ปฏิบัติหน้าที่ คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านบริการที่ดี ตามลำดับ

3. ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ตามความเห็นของกลุ่มผู้บริหาร คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านจริยธรรม ด้านบริการที่ดี และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ และกลุ่มของผู้ปฏิบัติหน้าที่ คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านบริการที่ดี ตามลำดับ และตามความเห็นกลุ่มของผู้ปฏิบัติหน้าที่ คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านบริการที่ดี ตามลำดับ

4. สำหรับลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ มีความเห็นสอดคล้องตรงกัน คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยา จันท์ศิริ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุน ในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาหลักสูตรและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักและเพื่อประเมินผลการใช้หลักสูตรและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยทำการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรจากแนวคิดของบุคคลหรือหน่วยงานที่สำคัญในประเทศ และต่างประเทศ ทำการวิจัย 6 ขั้นตอน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และด้านจริยธรรม 2. วิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน มี 9 เทคนิควิธี คือการประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม การบรรยายการจัดกิจกรรมเสริม การใช้เกม บริหาร การใช้กิจกรรมนันทนาการ การแสดงบทบาทสมมติ การระดมสมอง และการศึกษาดูงานนอกสถานที่ 3. หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักควรมีหลากหลาย มีเนื้อหาครอบคลุมทุกสมรรถนะ ประกอบด้วย 9 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมงหรือประมาณ 5 สัปดาห์ ในการพัฒนาเน้นการนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงและให้มีการประเมินทั้งผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยประเมินทั้งก่อนและ หลังการพัฒนา และมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 4. ผลการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ปรากฏดังนี้

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองและประเมินโดยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีสมรรถนะหลักก่อนการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากและหลังการพัฒนามีค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจต่อหลักสูตรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ผลการประเมินระดับความสำเร็จของหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักโดยรวม และเป็นรายด้าน 4 ด้าน อยู่ในระดับมากและมีสมรรถนะหลักที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม
4. ผู้เข้ารับการพัฒนามีผลการประเมินกิจกรรมระหว่างการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับดี คือ มีคะแนนอยู่ระหว่าง 80-90 คะแนนหรือค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.00-4.50

พิเศษ บัณฑิต (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการสาย ข และ ค ตามหลักสมรรถนะ กรณีสึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการสาย ข และ ค ในด้านวิธีการฝึกอบรม การพัฒนา การศึกษาเทคนิคที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ และเพื่อสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการสาย ข และ ค จำนวน 278 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดย การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Oneway ANOVA) t-test ที่ระดับนัย สำคัญที่ระดับ 0.05 เปรียบเทียบรายคู่ (Scheffe's Procedure) และหาค่าความสัมพันธ์ (Chi-square) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. การพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) และการพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) มีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก 2. การพัฒนาสมรรถนะหลักโดยการฝึกอบรมด้านทักษะการจัดการ เทคนิคการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ และการมุ่งใจ การพัฒนาสมรรถนะหลักโดยการพัฒนาตนเอง การเรียนเรียนรู้ตนเอง และการพัฒนาสมรรถนะหลักด้วยวิธีการศึกษาในระบบ 3. การพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่มงาน โดยการฝึกอบรมด้านการสร้างเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิต และการดูงานนอกสถานที่ การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการอบรม การพัฒนาด้วยตนเองหรือผู้บังคับบัญชา และการพัฒนาสมรรถนะด้านการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ในการปฏิบัติงาน 4. ข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะ พบว่า กลุ่มตัวอย่างต้องการให้มีการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้ตรงกับกับงานและเสริมสร้างความสามารถ เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากร

2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Angela Shin-yih Chen, Min-dau Bian and Yi-ming Hom (2005) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะประกอบวิชาชีพของไต้หวัน : โดยรูปแบบแอฟลิเคชันของสมรรถนะ ASTD WLD ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รับรู้อัตลักษณ์สมรรถนะ และการประเมินความสำคัญของ 52 การเรียนรู้ในสถานที่ทำงานและประสิทธิภาพการทำงาน (WLP) สมรรถนะ กรอบแนวคิดที่ถูกดัดแปลงมาจากสังคมอเมริกันของการฝึกอบรมและพัฒนา (ASTD) รูปแบบการดำเนินการ WLP โดย Rothwell, Sanders and Soper (1999) ผลการวิเคราะห์และผลการวิจัยรายงานข้อมูลสำรวจที่ได้รับจากผู้ปฏิบัติงาน 254 คน สำหรับการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน และประสิทธิภาพการทำงาน ASTD โดย Rothwell et al, 1999) ถูกใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ 52 รูปแบบของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับประกอบวิชาชีพ WLP เพื่อการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ สมรรถนะสิ่งเหล่านี้ มีการแบ่งประเภทออกเป็น 6 กลุ่มความสามารถ และ 7 บทบาทหน้าที่ WLP การเรียนรู้ในสถานที่ทำงานและประสิทธิภาพการทำงาน (WLP) เป็นค่าที่ค่อนข้างใหม่มากที่สุด สำหรับผู้ปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในไต้หวัน แต่ไม่ได้เป็นแนวคิดใหม่ เป็นการเปลี่ยนโฟกัสจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ WLP ตั้งแต่องค์กรที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ที่เน้นทุนทางปัญญาและประสิทธิภาพการทำงานจะส่งผลไปถึงกิจกรรมการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์หลักของการศึกษาครั้งนี้ คือ 1) วิเคราะห์การรับรู้ของความเชี่ยวชาญในปัจจุบัน ความสำคัญในปัจจุบัน และความสำคัญในอนาคตสมรรถนะ WLP ในไต้หวัน 2) ระบุความแตกต่างในการรับรู้ถึงความสำคัญของสมรรถนะในแง่ของสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้ปฏิบัติงานในไต้หวัน 3) ระบุสมรรถนะที่จำเป็นที่สุดสำหรับปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในไต้หวัน

การวิเคราะห์โดยรวมแบบสอบถาม 254 ตัวอย่าง ถูกนำมาใช้สำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ สถิติเชิงพรรณนา (ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน) ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์คะแนนของระดับความเชี่ยวชาญความสำคัญในปัจจุบันและในอนาคต ความสำคัญของสมรรถนะ WLP วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และหลังการทดสอบคณะกรรมการถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างการรับรู้ของความเชี่ยวชาญระดับความสำคัญในปัจจุบันและในอนาคต ความสำคัญของสมรรถนะ WLP จับคู่ทดสอบมีการใช้ T-test จับคู่ทดสอบในการสำรวจความแตกต่างระหว่างระดับความเชี่ยวชาญ และการรับรู้ถึงความสำคัญในปัจจุบันและอนาคต เพื่อสนับสนุนหลักฐานสำหรับสมรรถนะที่จำเป็นที่สุด

Gates and Langevin (2008) ได้ศึกษาการวัดทุนมนุษย์ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ (การสัมภาษณ์) และเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม) กับกลุ่มตัวอย่าง 104 คน ที่เป็นเครือข่ายสมาชิก HR ของ The Conference Board ตัวแปรการศึกษา ประกอบด้วย ระดับการดำเนินการจัดการทุนมนุษย์ ผลการดำเนินงานธุรกิจ กลยุทธ์ขององค์กร การมีส่วนร่วมของผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ในการ

กำหนดกลยุทธ์ และความสนใจของผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ ในเรื่องการจัดการทุนมนุษย์ โดยตัวแปรระดับการดำเนินการจัดการทุนมนุษย์ใช้แบบสอบถาม 5 ระดับคะแนน (5-point Scale Question) ของ Boudreau and Ramstad (2003) สำหรับระดับการดำเนินการของบริษัทเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ ได้แก่ ระดับ 1 บริษัทไม่ได้วัดทุนมนุษย์ ระดับ 2 บริษัท กำลังนิยามการวัดทุนมนุษย์และเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูล ระดับ 3 บริษัทดำเนินการวัดทุนมนุษย์เชิงประสิทธิภาพ (เวลาและต้นทุน) ระดับ 4 บริษัทดำเนินการวัดทุนมนุษย์เชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ความสามารถ แรงจูงใจ และผลดำเนินงาน) และระดับ 5 บริษัทดำเนินการวัดทุนมนุษย์ทั้งมิติประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบต่อธุรกิจ ส่วนตัวแปรความสนใจในการวัดทุนมนุษย์ ใช้แบบสอบถามแบบ 5 ระดับคะแนน (1 = ไม่ใช่ ถึง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) แล้วหมุนแกนแบบอโรโกนอลด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) ผลการศึกษาสามารถสกัดได้ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านนวัตกรรม (Innovation) และองค์ประกอบด้านประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost Efficiency) ทั้ง 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้วัดทุนมนุษย์ ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้
 - 1.1 สมรรถนะการสร้างนวัตกรรม
 - 1.2 สมรรถนะการสร้างโอกาสใหม่ๆ
 - 1.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม
 - 1.4 ความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์การ
2. องค์ประกอบด้านประสิทธิภาพของต้นทุน ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้
 - 2.1 ทักษะการควบคุมต้นทุนของพนักงานต่อเรื่องต้นทุน
 - 2.2 ความสามารถของพนักงานในเรื่องการลดต้นทุน

ผลการศึกษา ปรากฏว่า ผลดำเนินการธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับระดับขั้นดำเนินการจัดการทุนมนุษย์ และผู้จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์การมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการวัดทุนมนุษย์ที่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์การ

Hamlin (1991: 6) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าคุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดองค์การ 3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยติดตามอย่างใกล้ชิด 4) ให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น 5) ให้แนวทางให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงาน 6) ปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจ ยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม และพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล 8) มีประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน

Robinson (2009) ได้ศึกษาการวัดทุนมนุษย์ในองค์กร CAA (Civil Aviation Authority) ของอังกฤษ ที่มีพนักงานประมาณ 1,100 คน ซึ่งมีค่าใช้จ่าย 60% ของบริษัทเป็นค่าจ้างพนักงานการใช้การวัดทุนมนุษย์ เพื่อจะช่วยให้จัดคุณค่าของพนักงานและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ ผลการศึกษาปรากฏว่า ไม่มีเครื่องมือใดเครื่องมือหนึ่งที่จะวัดได้ครอบคลุม แต่ต้องผสมผสานเครื่องมือเพื่อให้ได้ภาพรวมของการวัดทุนมนุษย์ในองค์กร โดยประกอบด้วย 4 ชั้น ได้แก่

ชั้นที่ 1 ข้อมูลพนักงาน เช่น จำนวน ข้อมูลประชากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นที่ 2 ข้อมูลการปฏิบัติงาน เช่น เวลาที่ใช้ในการฝึก ค่าใช้จ่ายในการสรรหา

ขั้นที่ 3 ตัววัดผลลัพธ์ เช่น อัตราการขาดงาน คุณภาพของการว่าจ้าง

ขั้นที่ 4 ตัววัดผลงาน เชื่อมระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ CAA

Tabassum, Ayesha et al. (2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงาน และความพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชนใน Bangladesh มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชนใน Bangladesh 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้โดยรวมของความพึงพอใจของคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชนใน Bangladesh และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของคุณภาพชีวิตการทำงาน และความพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชนใน Bangladesh กลุ่มตัวอย่าง คือเจ้าหน้าที่ที่ทำงานเต็มเวลาในมหาวิทยาลัยเอกชน 12 แห่ง จำนวน 72 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สำคัญของคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย 1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน 3) โอกาสในการก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง 4) โอกาสในการใช้และพัฒนาความสามารถของมนุษย์ 5) บุรณาการทางสังคมในองค์การทำงาน 6) ภาวะเครียดในองค์การทำงาน 7) ระยะเวลาของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และ 8) ความเกี่ยวข้องต่อสังคมในการทำงาน ซึ่งปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้ง 8 องค์ประกอบโดยรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมและภาวะเครียดในองค์การทำงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกสูงสุดกับความพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนโอกาสในการใช้และพัฒนาความสามารถของมนุษย์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่ำสุดกับความพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยเอกชน

จากการศึกษาสมรรถนะในส่วนที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ว่า สมรรถนะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังจะเห็นได้จากองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง มิได้ขึ้นอยู่กับระดับสติปัญญาของแต่ละบุคคล แต่จะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล เช่น แรงจูงใจ อุบนิสัย ทักษะ ทักษะคิดริเริ่มสมรรถนะจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความจำเป็นสำหรับองค์กร สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา ส่งเสริมสภาพการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนนำไปใช้เป็นข้อมูลในวางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับองค์กรและสถานการณ์ที่ต้องการ รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร นำความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร และบุคคลซึ่งต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้หน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะบุคลากรให้เข้ากับสภาพบริบทของหน่วยงานและส่งผลที่ดีต่อไปในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ครั้งนี้เป็น การวิจัยโดยใช้วิธีผสมผสาน ผู้วิจัยมีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ตารางที่ 3.1 การศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่ได้
1. เพื่อศึกษาอนาคตภาพ ทุนมนุษย์ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ สถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) โดยใช้กรอบแนวคิดจาก สมรรถนะของ สจล. มจพ. มจร. และสมรรถนะตาม แนวคิดของนักวิชาการ มาใช้สำหรับการทำวิจัย	1. ศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) โดยมีขั้นตอนและวิธีดำเนินการ คือ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญ ที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี จำนวน 19 คน ใช้วิธี เลือกแบบเจาะจง 2) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถาม เกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	อนาคตภาพทุนมนุษย์ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของ รัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่ได้
	<p>ในด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร เป็นแบบ (Rating scales) 5 ระดับ</p> <p>3) การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็นรอบที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิค EDFR</p> <p>4) การวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 นำแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา แบบสอบถามรอบที่ 1 และรอบที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์</p>	
<p>2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)</p>	<p>1. ศึกษาสมรรถนะตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังเพื่อหาค่าความต้องการจำเป็นของทุนมนุษย์ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร มีขั้นตอนคือ</p> <p>1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประชากร จำนวน 3,070 คน มาจาก สจล. 1,220 คน มจพ. 840 คน และ มจร. 1,010 คน</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 คน ได้แก่ สจล. 136 คน มจพ. 94 คน และ มจร. 112 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นเพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มประชากร</p> <p>2) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามสมรรถนะตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ</p>	<p>ความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่ได้
	<p>ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ใน 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบรายคู่</p> <p>3) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และจัดส่งให้ทางไปรษณีย์ให้กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี</p> <p>4) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าสถิติร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified})</p>	
<p>3. เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)</p>	<p>1. นำผลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มาเขียนเป็นอนาคตภาพ ทุนมนุษย์ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และมาเขียนจัดลำดับความสำคัญในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) มีขั้นตอนคือ</p> <p>1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้เชี่ยวชาญและเป็นผู้บริหาร จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ทำหน้าที่ในการบริหาร การวางแผน และกำหนดนโยบาย จำนวน 6 คน</p> <p>2) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง</p>	<p>ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่ได้
	3) การเก็บข้อมูล ใช้วิธีส่งแบบประเมินตามช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Email Line 4) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าสถิติร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

การศึกษอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการสำนักงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ที่ทำหน้าที่ในการบริหารและกำกับดูแลงานบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 19 คน ที่มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 7 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 6 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 6 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ คุณวุฒิทางการศึกษา สถานภาพโดยตำแหน่ง หน่วยงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อศึกษอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 นำข้อมูลที่ได้ศึกษามายกร่างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.3 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

3.4 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ได้สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์

3.5 นำแบบสัมภาษณ์ ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมด้านเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษา และการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 ท่าน ได้รับการตอบรับ กลับคืนมา จำนวน 19 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 90.48

4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองพร้อมนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่ได้นัดหมายกับผู้เชี่ยวชาญ
ขั้นตอนการสัมภาษณ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์แบบ EDFR โดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) คือ มีการเตรียมหัวข้อ หรือประเด็นสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สถานภาพ หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับทฤษฎีของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทฤษฎีของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. จำนวนรอบที่ใช้เก็บข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ จำนวนตั้งแต่ 2 รอบขึ้นไป โดย EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และรอบที่ 2 - รอบที่ 3 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยรอบที่ 3 มีการแสดงค่าสถิติเป็นค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบ ตามรายละเอียดดังนี้

รอบที่ 1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 19 คน เพื่อคาดการณ์อนาคต (Futures Scenario) ที่กลุ่มเป้าหมายเห็นว่ามีความเป็นไปได้ การสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาสังเคราะห์ เพื่อสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

รอบที่ 2 เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมแล้วนำผล ที่ได้มาวิเคราะห์เป็นค่าสถิติพื้นฐาน บันทึกลงในแบบสอบถามเดิมแล้วส่งแบบสอบถามนั้นกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตอบอีกครั้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รอบที่ 3 นำแบบสอบถาม ไปสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยตอบแบบสอบถามฉบับเดิมที่มีค่าสถิติพื้นฐานอยู่เพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ จากนั้นนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ สรุป และรายงานผล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล รอบที่ 1 และรอบที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

5.2.1 ค่ามัธยฐาน (Median) โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้ (ละเอียด แจ่มจันทร์. 2548: 15)

ค่ามัธยฐาน	ความหมาย
4.51 – 5.00	ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้มากที่สุด
3.51 – 4.50	ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้มาก
2.51 – 3.50	ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้ปานกลาง
1.51 – 2.50	ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้น้อย
1.00 – 1.50	ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ข้อความนั้นมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ค่าสถิติที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาแนวโน้มเป็นไปได้ ค่ามัธยฐาน (Md.) มีค่าตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป

5.2.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range : IR) โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้ (ละเอียด แจ่มจันทร์. 2548: 18)

พิสัยระหว่างควอไทล์	ความหมาย
0.00 - 0.99	มีความสอดคล้องกันสูงมาก
1.00 - 1.99	มีความสอดคล้องกันสูง
2.00 - 2.99	มีความสอดคล้องกันต่ำ
ตั้งแต่ 3.00 ขึ้นไป	ไม่มีความสอดคล้องกัน

ค่าสถิติที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) มีค่าไม่เกิน 1.5 และ/หรือค่าฐานนิยมลบด้วยค่ามัธยฐาน (Mo. – Md.) มีค่าไม่เกิน 1.0

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) (IR) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 100-104)

$$IR = Q3 - Q1$$

เมื่อ IR แทน พิสัยระหว่างควอไทล์

Q3 แทน คะแนนควอไทล์ที่ 3

Q1 แทน คะแนนควอไทล์ที่ 1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การพิจารณาข้อความที่นำไปเขียนเป็นอนาคตภาพที่เป็นไปได้ ของการศึกษานาครภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) นั้นมีเกณฑ์ที่ผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการพิจารณาอันดับของของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะใช้ข้อความที่มีค่ามัธยฐาน (Md.) ที่ 3.5 ขึ้นไป และข้อความที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ Interquartile Range (Q3 – Q1) ไม่เกิน 1.5 ซึ่งแสดงว่าข้อความดังกล่าวได้รับอันดับตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นเป็นไปได้ และสอดคล้องกันมาเขียนเป็นอนาคตภาพที่เป็นไปได้ของการศึกษานาครภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

การประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เพื่อให้ได้ทุนมนุษย์ตามลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อผู้บริหารจะได้พิจารณาตามลำดับความสำคัญสำหรับใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 3,070 คน ประกอบด้วยบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 1,220 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 840 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 1,010 คน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาขนาดประชากรทั้งหมดที่เราต้องการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แล้วนำมาหาขนาดตัวอย่างแต่ละแห่งเพื่อให้ได้สัดส่วนตามจำนวนประชากร

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มประชากรที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 136 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 94 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 112 คน

ตารางที่ 3.2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน) n=342
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง	1,220 (1,220 × 342 / 3,070)	136
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	840 (840 × 342 / 3,070)	94
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	1,010 (1,010 × 342 / 3,070)	112
รวม	3,070	342

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตามสภาพที่เป็นจริงและที่ คาดหวัง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ (Likert, 1987 cited in Best & Kahn, 1993. P.247) ซึ่งแต่ละระดับมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

คะแนน 5	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังมากที่สุด
คะแนน 4	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังมาก
คะแนน 3	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังปานกลาง
คะแนน 2	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังน้อย
คะแนน 1	คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะเพิ่มเติม

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 นำผลจากการสัมภาษณ์ในตอนต้นที่ 1 มายกร่างเครื่องมือให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

3.2 นำเสนอร่างเครื่องมือแก่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.3 นำเสนอแบบสอบถามดังกล่าวให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Item- Objective Congruence (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประกอบด้วย

1. รศ.ดร.จินตนา กาญจนวิสุทธิ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. รศ.ดร.วรรณดี สุทธินรากร อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. อาจารย์ ดร.ภูษิตย์ วงษ์เล็ก คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก
4. ผศ.ดร.กฤษณา คิตติ อาจารย์ประจำภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
5. รศ.ดร.สุวรรณา อินทร์น้อย อาจารย์ประจำภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

การตรวจสอบมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน	+1	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	0	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	-1	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ
 $\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งกำหนดค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยต้องมีค่ามากกว่า 0.50 ทุกข้อคำถาม และดำเนินการแก้ไขข้อคำถามตามที่คุณเชี่ยวชาญแนะนำ เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าระหว่าง 0.60-1.00 จำนวน 61 ข้อคำถาม โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. แก้ไขเนื้อหาข้อคำถามบางข้อให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ผู้วิจัยกำหนดไว้
2. แก้ไขเนื้อหาข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนในประเด็นคำถาม โดยการตัดข้อคำถามบางข้อออกไป และนำไปปรับลงในข้อที่มีความหมายใกล้เคียงกัน
3. แก้ไขสำนวนของเนื้อหาของข้อคำถามเพื่อให้มีความเหมาะสมกับผู้ตอบแบบสอบถาม
4. แก้ไขการใช้ภาษาในประโยค เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามอ่านแล้วเข้าใจ เป็นข้อคำถามที่มีความตรงตามเนื้อหา
5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 30 คน จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่า “สัมประสิทธิ์อัลฟา” (α -Coefficient) Cronbach’s reliability coefficient alpha ตามวิธีการของ Cronbach (1970: 161) และ Cronbach (1990: 204) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ α หมายถึง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 K หมายถึง จำนวนข้อในแบบสอบถาม
 $\sum S_i^2$ หมายถึง ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ
 S^2 หมายถึง ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบทั้งหมด

ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.90 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านในแต่ละด้านมีดังนี้ 1) ด้านสมรรถนะหลัก เท่ากับ 0.93 2) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ เท่ากับ 0.89 และ 3) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร เท่ากับ 0.85

7. จัดทำแบบสอบถามเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ อธิการบดีสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ ไปยังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการจัดกระทำกับข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้อธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อสมรรถนะของบุคลากร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สายสนับสนุนวิชาการ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ Best (1993)

ค่าเฉลี่ย	แปลผล
4.50 – 5.00	ความคิดเห็นสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ความคิดเห็นสมรรถนะอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	ความคิดเห็นสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ความคิดเห็นสมรรถนะอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	ความคิดเห็นสมรรถนะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 ศึกษาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยใช้ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) (สุวิมล ว่องวานิช. 2558: 279) โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D)/D$$

เมื่อ PNI หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I หมายถึง สมรรถนะที่คาดหวัง
D หมายถึง สมรรถนะที่เป็นจริง

5.3 เกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งเกณฑ์ระดับความคิดเห็น ออกเป็น 5 ระดับ (พรณี สীগัจฉนะ และคณะ. 2556: 53) ดังนี้

ตารางที่ 3.3 เกณฑ์ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง

คะแนน	ความหมาย	
	สมรรถนะที่เป็นจริง	สมรรถนะที่คาดหวัง
4.50 – 5.00	มากที่สุด	มากที่สุด
3.50 – 4.49	มาก	มาก
2.50 – 3.49	ปานกลาง	ปานกลาง
1.50 – 2.49	น้อย	น้อย
1.00 – 1.49	น้อยที่สุด	น้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย เลือกใช้สถิติของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6.1 ค่าร้อยละ เป็นการเปรียบเทียบความถี่ หรือจำนวนที่ต้องการกับความถี่หรือ

จำนวนทั้งหมดที่เทียบเป็น 100 โดยหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$P = \frac{f \times 100}{N}$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (\bar{X}) หรือเรียกว่า ค่ากลางเลขคณิต ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (พรรรณี ลีกิจวัฒน์. 2558: 244-245)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนในชุดข้อมูล
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวัดการกระจาย สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ($n \geq 100$) ใช้สูตรดังนี้ (พรรรณี ลีกิจวัฒน์. 2558: 247-248)

$$S.D = \sqrt{\frac{\sum X^2}{n} - \left(\frac{\sum X}{n}\right)^2}$$

เมื่อ	$S.D$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	Σ	แทน	ผลรวม
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัวในชุดข้อมูล
	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนนในชุดข้อมูล
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด (ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง)

ขั้นตอนที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 คน ที่มีคุณสมบัติ คือ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 2 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 2 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 2 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เป็นแบบสอบถามข้อเสนอเชิงนโยบาย จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก 3 ข้อ สมรรถนะตามหน้าที่ 3 ข้อ และสมรรถนะทางการบริหาร 3 ข้อ รวมจำนวน 9 ข้อ

3. การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือแบบประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 นำข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร โดยพิจารณาค่าความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ ที่มีค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ สูงที่สุดในแต่ละสมรรถนะหลัก สมรรถนะรอง และสมรรถนะย่อย มาสร้างเครื่องมือเป็นแบบประเมิน

3.2 นำเกณฑ์การประเมินที่เสนอคณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินโครงการทางการศึกษา (Join Committee on Standards for Educational Evaluation, 2011) มาใช้ในการประเมินแบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ด้านคือ

1. ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)
2. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)
3. ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)
4. ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้เชี่ยวชาญ จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองพร้อมขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบประเมิน

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบประเมินด้วยตนเองโดยผ่านช่องทางออนไลน์ Email และ Line จำนวน 6 ท่าน ได้รับการตอบรับกลับคืนมา จำนวน 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100.00

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินเพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554: 98)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/ความเหมาะสม ความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/ความเหมาะสม ความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/ความเหมาะสม ความถูกต้อง อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/ความเหมาะสม ความถูกต้อง อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	มีความเป็นประโยชน์/ความเป็นไปได้/ความเหมาะสม ความถูกต้อง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย เลือกใช้สถิติของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับวัตถุประสงค์ ดังนี้

4.1 การศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

4.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

4.3 ผลการเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 4.1-4.22 ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	7	36.84
หญิง	12	63.16
รวม	19	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาโท	11	57.89
ปริญญาเอก	8	42.11
รวม	19	100.00
3. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 31 ปี	12	63.16
31 ปีขึ้นไป	7	36.84
รวม	19	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
4. สถานภาพ		
ข้าราชการ	1	5.26
พนักงานเปลี่ยนสถานภาพ	16	84.21
พนักงานเงินงบประมาณ	2	10.53
รวม	19	100.00

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 12 คน เพศชาย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 63.16 และ 36.84 ตามลำดับ

ผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 11 คน รองลงมา ระดับปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 57.89 และ 42.11 ตามลำดับ

ผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 12 คน และ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 63.16 และ 36.84 ตามลำดับ

ผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพเป็นพนักงานเปลี่ยนสถานภาพ จำนวน 16 คน รองลงมา พนักงานเงินงบประมาณ จำนวน 2 คน และข้าราชการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 84.21, 10.53 และ 5.26 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

1. ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ กล่าวคือ มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารในทุกระดับ และทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องให้มากที่สุด เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งให้ได้ผลงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด และการทำงานจะต้องให้สำเร็จมีผลสัมฤทธิ์ของงาน ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับว่าผลงานเกินมาตรฐานที่องค์กรกำหนด นอกจากนี้มีการพัฒนากระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์กร ปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ตามกรอบของแผนที่กำหนดโดยการรับรู้ ทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานในทุกโอกาสตามนโยบายที่สำคัญขององค์กรโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

<p>การบริการที่ดี</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความรับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้มาขอรับบริการด้วยความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกันมีความตั้งใจให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นอย่างดีเต็มกำลังความสามารถในทุกเรื่องที่มาติดต่อ มีการบริการที่ดี มีความตั้งใจและความพยายามของตนเองด้วยบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอกที่ดี มีไหวพริบ สุภาพอ่อนโยน กิริยามารยาทเรียบร้อย มีจิตบริการที่พร้อมจะอธิบายและให้ข้อมูลอย่างละเอียดชัดเจนด้วยคำพูด กิริยาท่าทางที่เป็นมิตรต่อผู้รับบริการในทุกครั้ง มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนโดยไม่เลือกปฏิบัติ ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ และพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลอย่างละเอียดตลอดจนมีความรับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจ จนเกิดความชื่นชมองค์กร และปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ</p>
<p>การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ หรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ ต้องชวนขยายใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ตลอดเวลา มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนรู้จักวิถีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ต้องรู้จักพัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่รู้จักการคิดและพัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา และพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป มีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร</p>
<p>การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพในตำแหน่งงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีการครองตนและประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม การทำงานที่มุ่งแต่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่ามุ่งประโยชน์ส่วนตน บุคลากรควรยึดมั่นในความถูกต้อง ควรแยกแยะจำแนกสิ่งต่างๆ ได้ว่าสิ่งใดที่ควรพูด ปฏิบัติได้ และปฏิบัติไม่ได้ เพื่อนำมาเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้ถูกต้อง</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้เผยแพร่เห็นเป็นประโยชน์จะขึ้นดำเนินการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

<p>การทำงานเป็นทีม</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานในทุกประเด็นปัญหาและทุกเรื่องที่จะต้องร่วมกันแก้ไขเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและ การเป็นสมาชิกที่ดีในทีม โดยเดินไปข้างหน้าในทิศทางที่ถูกต้องเหมือนกันและพร้อมกันเพื่อมุ่งที่จะสามารถทำงานร่วมกับทีมได้ด้วยความพึงพอใจ มีความตั้งใจร่วมงานกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมงานโดยให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันอย่างต่อเนื่อง ควรมีการจัดการความรู้ในการทำงานเพื่อให้กลุ่มงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันจำลองสถานการณ์ปัญหาเพื่อให้ร่วมกันหาแนวทางการแก้ปัญหา หรือนำปัญหาต่างๆ มาใช้เพื่อให้หาทางออกร่วมกัน</p>
<p>2. ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การสืบเสาะหาข้อมูล การดำเนินการเชิงรุก ความถูกต้องของงาน ความยืดหยุ่นผ่อนปรน ศิลปะการสื่อสารจูงใจ และความรับผิดชอบในงาน</p>	
<p>การคิดวิเคราะห์</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา และจำแนกองค์ประกอบต่าง ๆ ของงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ มีความสามารถแยกแยะปัญหาของงานเพื่อให้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและตรงประเด็น มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์กระบวนการประเมินแล้วนำมาสรุปหรือพิจารณาตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา โดยผู้คิดจะต้องใช้การพิจารณาตัดสินใจในเรื่องราวต่างๆ ว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย มีการวิเคราะห์โดยสามารถแจกแจงและจำแนกข้อมูล บอกเหตุผลผลการวิเคราะห์ เหตุผลของข้อมูลในสถานการณ์นั้นได้ และต้องเป็นคนช่างสังเกต ช่างซักถาม โดยใช้หลักการวิเคราะห์ 5W + 1H (Who What Where When Why + How)</p>
<p>การมองภาพองค์รวม</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จะต้องเป็นผู้ที่รู้จักภาพรวมขององค์กรได้เป็นอย่างดีถึงแม้ว่าจะมีแนวโน้มไปในทิศทางใด โดยต้องคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ของตนเองและต้องมีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุก</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

	<p>หน่วยงานภายใน สามารถเชื่อมโยงงานภายในองค์กรไปยังองค์กรภายนอกได้ และคิดเสมอว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและประเทศชาติ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำ น่าเชื่อถือ และสามารถทำให้ตนเองเกิดแนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และคาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบได้</p>
<p>การสืบเสาะหาข้อมูล</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีความสามารถในการสืบเสาะแสวงหาความรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้องตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างทันท่วงทีและทันเวลา นอกจากนี้มีความสามารถในการสืบค้นแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ข่าวสารและแหล่งประชาสัมพันธ์ เพื่อหาข้อมูลนำมาอ้างอิงในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและน่าเชื่อถือเป็นจริง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ตลอดจนเปรียบเทียบข้อดี-ข้อเสีย เพื่อพัฒนางานทั้งงานในหน้าที่ของตนและของหน่วยงานองค์กร มีความไม่รู้จักเชิงลึกเพื่อที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลังประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องอันจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน</p>
<p>การดำเนินการเชิงรุก</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรมีการคิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลาเพื่อให้มีความรู้และความสามารถในการจัดการดำเนินการเชิงรุกในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นผู้ที่ควรแสวงหาโอกาสและประสบการณ์จากการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในเชิงรุก ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องมีความสามารถ มีไหวพริบปฏิภาณในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี มีการคิดและพัฒนางานของตนเองอยู่ตลอดเวลา เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแยบยลแปลกใหม่ มีความสามารถเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่จำเป็นต้องทำงานในรูปแบบที่เหมือนเดิม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และแม่นยำ พร้อมทำงานเชิงรุกตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบได้ถูกวิธีเป็นไปตามที่ ต้องการขององค์กร</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

<p>ความถูกต้องของงาน</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องจัดทำข้อมูลและการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบและข้อบังคับ โดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล และการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง โดยคำนึงถึงการเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลทำให้หน่วยงานอื่นภายในองค์กร เกิดความน่าเชื่อถือและมั่นใจ มีความตั้งใจทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด และเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด</p>
<p>ความยืดหยุ่นผ่อนปรน</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถในการปรับตัวและปรับรูปแบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย เป็นผู้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทโลก มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยต้องมีความยืดหยุ่นในบางครั้งตามความเหมาะสมอย่างถูกต้องและถูกวิธี มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริงในระหว่างการทำงาน และการทำงานต้องใช้วิจารณญาณที่ดีถูกต้อง ทำงานต้องตรงตามระเบียบ หากระเบียบไม่ได้กำหนดชัดเจนก็สามารถยืดหยุ่นได้</p>
<p>ศิลปะการสื่อสารจูงใจ</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้มีความชัดเจนอย่างถูกต้องเพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกัน โดยจะต้องไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง เป็นผู้ที่มีวาทะศิลป์ มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจเพื่อนร่วมงาน ทั้งภายใน-ภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นผู้ที่มีศิลปะการสื่อสารจูงใจเพื่อเป็นแรงผลักดัน กระตุ้นในตัวบุคคลให้แสดงออกซึ่งความต้องการเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีศิลปะการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นต้องสื่อสารเพื่อให้อีกฝ่าย เช่น การขับเคลื่อนกลยุทธ์ต้องสื่อสารให้เป็นซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตนโดยการพูดจาสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนกับทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสม</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อเผยแพร่ให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์ขึ้นต้นเอกสารไว้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

<p>ความรับผิดชอบในงาน</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการทำงาน มุ่งมั่นในหน้าที่ โดยการทุ่มเท เสียสละร่างกาย แรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย และงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานสำเร็จสูงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดทุกครั้ง ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองตามหน้าที่โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ด้วยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งบุคลากรต้องรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง เช่น งานบริหาร งานทางด้านบริการการศึกษา ต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองว่ามีหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบอย่างไร</p>
<p>3. ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงานและการมอบหมายงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ</p>	
<p>สภาวะผู้นำ</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถในการวางแผนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อทำให้กลุ่มและผู้ร่วมทีมประสบความสำเร็จ สามารถโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีรูปแบบและวิธีการทำงานที่มีอิทธิพลในการจูงใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จ เป็นผู้นำทางด้านเปลี่ยนแปลง รู้จักการปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนการทำงานตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีสภาวะผู้นำ จะเป็นที่พึ่งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีบทบาทในการเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิบัติงาน</p>
<p>วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง มีความสามารถลดจุดอ่อน เสริมจุดแข็ง และการแปรวิกฤตให้เป็นโอกาสในการทำงาน เป็นการมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจนท้าทายมีพลังและมีความเป็นไปได้ นอกจากนี้วิสัยทัศน์ ยังเป็นความสามารถในการมองเห็นหรือสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุผลในระยะยาว โดยทั่วไปจะอยู่ในกรอบระยะเวลา 5 ปีถึง 10 ปีหรือตามเป้าหมายของ</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เฉพาะในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เห็น เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

	องค์กรในช่วงเวลากลางถึงระยะยาว เพื่อให้สามารถสร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมกับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการที่จะต้องได้รับการพิจารณาเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นสามารถปฏิบัติได้จริง
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน การรู้จักคิดพัฒนางานและปรับรูปแบบกระบวนการทำงานให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีการสื่อสารทั้งตัวบุคคลและองค์กร โดยการสื่อสารทางเดียวและสองทางเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้เป็นไปในทิศทางตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ยังเป็นความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง ตลอดจนสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลให้เกิดการปรับตัวขององค์กร และศักยภาพในการแข่งขันและสร้างโอกาสให้แก่องค์กร เพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ
การควบคุมตนเอง	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องมีความสามารถในการควบคุมตนเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับอิทธิพลทางสถานการณ์ในปัจจุบันรวมถึงความพยายามในการควบคุมตนเองในอดีต อารมณ์และแรงจูงใจ เป็นความสามารถในการเปลี่ยนหรือยับยั้งอารมณ์ พฤติกรรม และความปรารถนาตามธรรมชาติของบุคคล ในการตอบสนองต่อเป้าหมายระยะสั้นที่มีความดึงดูดใจเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายในระยะยาว และเพื่อเป็นการกระทำตามกฎหมายหรือบรรทัดฐานของสังคมส่วนลักษณะนิสัยการควบคุมตนเองนั้นมีแนวโน้มที่จะคงที่ตามเวลาและสถานการณ์มากกว่า นอกจากนี้ต้องเป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ที่คับขันและตึงเครียด มีความสามารถในการระงับอารมณ์โกรธหรือจะไม่แสดงอาการ พฤติกรรมในทางที่ไม่ดีหรือทางลบเมื่อถูกยั่วยุให้โกรธและระงับอารมณ์ที่ไม่พึงพอใจ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันได้เป็นอย่างดี
การสอนงานและการมอบหมายงาน	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จะต้องทำหน้าที่สอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ หรือถ่ายทอดงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรุ่นต่อไป ให้การช่วยเหลือแนะนำงานในหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนได้ในกรณีย้ายงาน หรือเกษียณอายุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ให้ผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นการฝ่าฝืน

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

	<p>งานหรือราชการไป มีการเตรียมความพร้อมในการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานในทุกกลุ่มงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการรวบรวมประมวล แจกจ่ายข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและชี้แจงทำความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบเพื่อการนำข้อมูลที่ถูกต้องไปใช้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงาน โดยการมอบหมายงาน เป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ มีการสั่งงานตามลำดับชั้น โดยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถือปฏิบัติ</p>
<p>การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรเป็นผู้ที่รู้จักวิธีการแก้ไขปัญหา โดยรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาให้ถูกวิธี มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างทันทีและรวดเร็ว มีการสร้างกระบวนการการตัดสินใจของตนเอง ช่วยทำให้มีขั้นตอนและแผนงานที่ชัดเจน มีเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อสรุปการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ โดยจะไม่รีบแก้ปัญหาในทันทีแต่จะทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ปัญหาก่อนเพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริง ในการสร้างทางเลือกที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้ความรู้จากแนวคิด การแก้ปัญหาตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสมที่สุดในเหตุการณ์นั้นๆ เพื่อหาความแตกต่างระหว่างสถานะที่เกิดจริงกับสถานะที่ตั้งเป้าหมายว่าควรจะเป็น แล้วจึงตัดสินใจสู่การปฏิบัติจริง</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR รอบที่ 1 ด้านสมรรถนะหลัก

ข้อที่	ด้านสมรรถนะหลัก	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์			
1	มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดความถูกต้องมากที่สุด	15	78.95	1
2	มีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายในทุกเรื่อง	10	52.63	4
3	ปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กร โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์	12	63.16	3
4	มีการพัฒนากระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	14	73.68	2
5	มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดีหรือให้เกินมาตรฐานที่กำหนด	9	47.37	5
6	ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบของแผนที่กำหนด โดยรับรู้ ทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามนโยบายที่สำคัญขององค์กร	9	47.37	5
	การบริการที่ดี			
1	มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ	12	63.16	2
2	ตั้งใจให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นอย่างดีอย่างเต็มกำลังความสามารถในทุกเรื่องที่มาติดต่อ	10	52.63	4
3	ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการและพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลได้อย่างละเอียด	14	73.68	1
4	รับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจจนเกิดความชื่นชมองค์กร	12	63.16	2
5	มีจิตบริการที่พร้อมจะอธิบายและให้ข้อมูลอย่างละเอียดชัดเจนด้วยคำพูด กิริยาท่าทางที่เป็นมิตรต่อผู้รับบริการในทุกครั้ง	9	47.37	5
6	มีการบริการที่ดี มีความตั้งใจและความพยายามของตนเองด้วยบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอก คิดดี มีไหวพริบ สุภาพอ่อนโยน กิริยามารยาทเรียบร้อย	8	42.11	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับของงานวิจัยที่จัดทำขึ้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อื่นใด

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะหลัก	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			
1	ศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ	14	73.68	1
2	เป็นผู้ที่รู้จักการคิดและพัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา และพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	8	42.11	5
3	มีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร	9	47.37	4
4	การรู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	12	63.16	2
5	รู้จักพัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน	12	63.16	2
6	มีการชวนขยายใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4	21.05	6
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม			
1	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร	12	63.16	1
2	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล 10 ข้อ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	10	52.63	2
3	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพในตำแหน่งงานที่ตนเองรับผิดชอบ	8	42.11	3
4	มีการครองตนและประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรมจริยธรรมการทำงานที่มุ่งแต่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่ามุ่งประโยชน์ส่วนตน	8	42.11	3
5	ยึดมั่นในความถูกต้อง ควรแยกแยะจำแนกสิ่งต่าง ๆ ได้ว่าสิ่งใดที่ควรพูดไม่ควรพูด สิ่งใดที่ควรปฏิบัติได้และปฏิบัติไม่ได้ เพื่อนำมาเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้ถูกต้อง	4	21.05	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะหลัก	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	การทำงานเป็นทีม			
1	ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและการเป็นสมาชิกที่ดีในทีม โดยเดินทางไปข้างหน้าในทิศทางที่ถูกต้องเหมือนกัน และพร้อมกันเพื่อมุ่งที่จะสามารถทำงานร่วมกับทีมได้ด้วย ความพึงพอใจ	4	21.05	5
2	มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา	15	78.95	1
3	มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานในทุก ประเด็นปัญหาและทุกเรื่องที่จะต้องร่วมกันแก้ไขเพื่อ ให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการ	7	36.84	3
4	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิก ในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	10	52.63	2
5	มีความตั้งใจร่วมงานกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการ สร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมงาน โดยให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันอย่างต่อเนื่อง	5	26.32	4
6	ควรมีการจัดการความรู้ในการทำงานเพื่อให้กลุ่มงาน ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จำลองสถานการณ์ปัญหาเพื่อ ให้ร่วมกันหาแนวทางการแก้ปัญหา หรือนำปัญหาต่างๆ มาใช้เพื่อให้หาทางออกร่วมกัน	5	26.32	4

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความถูกต้องมากที่สุด สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมา มีการพัฒนากระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 การบริการที่ดี ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการและพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลอย่างละเอียด สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ และรับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจจนเกิดความชื่นชมองค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา การรู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และรู้จักพัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล 10 ข้อ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร สอดคล้องกัน ร้อยละ 52.63 **การทำงานเป็นทีม** มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมา มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกันร้อยละ 52.63

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทฤษฎีมนุษยนิยมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR รอบที่ 1 ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

ข้อที่	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	การคิดวิเคราะห์			
1	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	12	63.16	1
2	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์งานของตนในเบื้องต้น เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา	10	52.63	2
3	มีความสามารถระบุเรื่อง และจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของงานตามที่ได้รับมอบหมาย	8	42.11	3
4	มีความสามารถแยกแยะปัญหาของงานเพื่อปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และตรงประเด็น	8	42.11	3
5	มีความสามารถคิดวิเคราะห์กระบวนการประเมินแล้วนำมาสรุปหรือพิจารณาตัดสินเพื่อแก้ปัญหาโดยผู้คิดจะต้องใช้การพิจารณาตัดสินในเรื่องราวต่างๆ ว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย	4	21.05	5
6	มีการวิเคราะห์ สามารถแจกแจงและจำแนกข้อมูลบอกเหตุผลของข้อมูลในสถานการณ์นั้นได้ และต้องเป็นคนช่างสังเกต ช่างซักถาม โดยใช้หลักการวิเคราะห์ 5W + 1 H (Who What Where When Why+ How)	1	5.26	6
	การมองภาพองค์รวม			
1	เป็นผู้ที่รู้จักองค์กรของตนเองว่ามีแนวโน้มไปในทิศทางใด โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง	4	21.05	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
2	มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวม ของทุกหน่วยงานภายใน และสามารถเชื่อมโยงงานภายใน องค์กรไปยังองค์กรภายนอกได้	10	52.63	1
3	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กร ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ น่าเชื่อถือและสามารถทำให้ตนเอง เกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร	6	31.58	2
4	เป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์ใช้แนวทางจากสถาน การณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และคาดการณ์ว่าจะเกิด ขึ้นในอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบได้	5	26.32	3
การสืบเสาะหาข้อมูล				
1	มีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มี ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ	12	63.16	1
2	มีความสามารถในการสืบเสาะแสวงหาความรู้เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้องตามสถานการณ์ในปัจจุบัน ได้อย่างทันทั่วทั้งที่และทันเวลา	8	42.11	3
3	มีความสามารถสืบค้นแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และหาข้อมูลนำมาอ้างอิงในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและ น่าเชื่อถือเป็นจริงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน	10	52.63	2
4	มีความใฝ่รู้เชิงลึกเพื่อที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	2	10.53	4
การดำเนินการเชิงรุก				
1	เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีไหวพริบปฏิภาณในการคาดการณ์ เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็น อย่างดี	10	52.63	1
2	เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วย วิธีการที่สร้างสรรค์และแยบยลแปลกใหม่	8	42.11	2
3	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมของ องค์กรได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และทำงานเชิงรุกตลอด เวลาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	5	26.32	5
4	เป็นผู้ที่ควรแสวงหาโอกาสและประสบการณ์จากการ ทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในเชิงรุก	7	36.84	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
5	มีการคิดและพัฒนางานของตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่จำเป็นต้องทำงานในรูปแบบที่เหมือนเดิม	4	21.05	6
6	เป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบได้ถูกวิธีเป็นไปตามที่ต้องการขององค์กร	6	31.58	4
7	มีการคิดหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้มีความรู้และความสามารถในการจัดการ การดำเนินการเชิงรุกในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	4	21.05	7
ความถูกต้องของงาน				
1	เป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลทำให้หน่วยงานอื่นภายในองค์กรเกิดความน่าเชื่อถือและมั่นใจ	12	63.16	2
2	ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องและผิดพลาดน้อยที่สุด	14	73.68	1
3	มีการจัดทำข้อมูลและการปฏิบัติงานใดๆ ให้ถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบและข้อบังคับ โดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล และการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด	6	31.58	3
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน				
1	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริงในระหว่างการทำงาน	8	42.11	1
2	มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยต้องมีความยืดหยุ่นในบางครั้ง	6	31.58	3
3	การทำงานต้องใช้วิจารณญาณที่ดี ถูกต้อง ทำงานต้องตรงตามระเบียบ หากระเบียบไม่ได้กำหนดชัดเจนก็สามารถยืดหยุ่นได้	5	26.32	4
4	มีความสามารถในการปรับตัวและปรับรูปแบบการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่กำหนด	4	21.05	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	ตามสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการในสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	4	21.05	5
5	มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทโลก	7	36.84	2
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ			
1	มีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้มีความชัดเจน เพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกัน โดยจะต้องไม่ปิดป้องข้อเท็จจริง	11	57.89	4
2	มีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12	63.16	2
3	มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน โดยการพูดจาสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนกับทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อจูงใจให้มีการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร	14	73.68	1
4	มีศิลปะการสื่อสารจูงใจเพื่อเป็นแรงผลักดัน กระตุ้นในตัวบุคคลให้แสดงออกซึ่งความต้องการเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน	12	63.16	2
5	มีศิลปะการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นต้องสื่อสารเพื่อให้จูงใจ เช่น การขับเคลื่อนกลยุทธ์ต้องสื่อสารให้เป็น ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	5	26.32	5
	ความรับผิดชอบในงาน			
1	มีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเท เสียสละร่างกาย แรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	15	78.95	1
2	ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองตามหน้าที่ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ด้วยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	12	63.16	2
3	ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ	10	52.63	3
4	บุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการทำงาน มุ่งมั่นในหน้าที่ มีความรับผิดชอบงานที่	9	47.37	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	ได้รับมอบหมาย และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานสำเร็จ สูงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดทุกครั้ง	9	47.37	4
5	บุคลากรต้องรู้จักหน้าที่ของตนเอง เช่น งานบริหาร งาน ทางการบริการการศึกษา (งานทะเบียน) ต้องรู้ บทบาทหน้าที่ของตัวเองว่าต้องทำอะไร มีความ รับผิดชอบอย่างไร	2	10.53	5

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในด้านสมรรถนะตามหน้าที่
ดังนี้ **การคิดวิเคราะห์** มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้
อย่างชัดเจนและถูกต้อง สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์งาน
ของตนในเบื้องต้น เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกันร้อย
ละ 52.63 **การมองภาพองค์รวม** มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุก
หน่วยงานภายในและสามารถเชื่อมโยงงานภายในองค์กรไปยังองค์กรภายนอกได้ สอดคล้องกันร้อยละ
52.63 รองลงมา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำ
น่าเชื่อถือและสามารถทำให้ตนเองเกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร สอดคล้อง
กันร้อยละ 31.58 **การสืบเสาะหาข้อมูล** มีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มีความ
เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา มี
ความสามารถสืบค้นแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและหาข้อมูลเพื่อนำมาอ้างอิงในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและ
น่าเชื่อถือเป็นจริงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **การดำเนินการเชิงรุก** มี
ความสามารถ มีไหวพริบปฏิภาณในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้
เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 รองลงมา เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหา
ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแยบยลแปลกใหม่ สอดคล้องกันร้อยละ 42.11 **ความถูกต้องของงาน**
ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความ
ถูกต้องและผิดพลาดน้อยที่สุด สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา เป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึง
ความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลทำให้หน่วยงานอื่นภายในองค์กรเกิดความ
น่าเชื่อถือและมั่นใจ สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 **ความยืดหยุ่นผ่อนปรน** มีความสามารถในการ
ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริงใน
ระหว่างการทำงาน สอดคล้องกันร้อยละ 42.11 รองลงมา มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตาม
สถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทโลก สอดคล้องกันร้อยละ 36.84 **ศิลปะการสื่อสารจูง
ใจ** มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน
โดยการพูดจาสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนกับทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติเพื่อจูงใจให้มีการขับเคลื่อนกลยุทธ์
องค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือใน
การปฏิบัติงาน โดยต้องมีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษา และผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียรวมถึงมีศิลปะการสื่อสารจูงใจเพื่อเป็นแรงผลักดัน กระตุ้นในตัวบุคคลให้แสดงออกซึ่งความ
เอื้อเฟื้อเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 **ความรับผิดชอบในงาน** มีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเท เสียสละร่างกาย แรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมา ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองตามหน้าที่โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ด้วยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกันร้อยละ 63.16

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR รอบที่ 1 ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

ข้อที่	ด้านสมรรถนะทางการบริหาร	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	สถานะผู้นำ			
1	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางตนเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน กล้ารับผิดชอบงานที่ทำผิดพลาดโดยไม่โทษผู้อื่น สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว เด็ดขาด ถูกต้อง และทันเวลา	10	52.63	3
2	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมาย	12	63.16	1
3	มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จ ลู่ลวง และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีภาวะในการเป็นผู้นำบ้างตามสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างทันที	11	57.89	2
4	มีความสามารถในการปรับตัวเองได้ตลอดเวลา ถ้าโลกข้างหน้าเปลี่ยนแปลงไปจะต้องตามให้ทัน ทุกวันนี้โลกมีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต	2	10.53	7
5	มีการเรียนรู้และพัฒนาในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง ต้องคิดเร็ว ทำเร็ว กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าตัดสินใจ	5	26.32	5
6	เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมองเห็นภาพอนาคตได้ สามารถทำนายหรือพยากรณ์ได้อย่างแม่นยำเพื่อให้สามารถวางแผนแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่	6	31.58	4
7	เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี คุณลักษณะที่เหมาะสม และมีมนุษยสัมพันธ์ที่เป็นเลิศ	4	21.05	6
8	สถานะผู้นำโดยภาพรวมเป็นสิ่งจำเป็น ต้องรู้จักทิศทางขององค์กรเป็นอย่างดี ผู้ที่ทำงานที่ไม่ใช่หัวหน้างานก็ต้องมีภาวะผู้นำบ้าง เช่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการจัดโครงการอบรม เป็นต้น	2	10.53	7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะทางการบริหาร	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์			
1	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินการสู่เป้าหมายตามที่วางไว้	10	52.63	2
2	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง รู้จักทิศทางขององค์กรได้เป็นอย่างดี	11	57.89	1
3	เป็นผู้ที่มีความสามารถในการลดจุดอ่อน เสริมจุดแข็ง และการแปรวิกฤตให้เป็นโอกาสในการทำงานต้องสามารถมองการณ์ไกล สามารถพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น	8	42.11	3
4	ผู้บริหารจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ เข้าใจภาพองค์กรที่จะไปสอดคล้องกับสมรรถนะหลักที่ต้องรู้ภาพรวมขององค์กรว่าวิสัยทัศน์จะเป็นอย่างไร ถ้าองค์กรเน้นด้านบริหาร องค์กรจะต้องใช้แผนนำและต้องรู้วิสัยทัศน์องค์กรด้วย	4	21.05	4
5	มีความเข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐ และความสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานตนได้โดยความสามารถในการประยุกต์ที่รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึงทิศทางระบบภาครัฐในอนาคต	2	10.53	5
6	การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่ง เพราะการทำกลยุทธ์ต้องมีการคิดอยู่ตลอดเวลา เป็นการทบทวน แต่หากปล่อยไปตามธรรมชาติ และมีผู้ขึ้นมาอยู่ในระดับหัวหน้า จะต้องรู้เรื่องวิสัยทัศน์ ถ้าองค์กรนั้นจะใช้แผนในการนำ	1	5.26	6
	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน			
1	เป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน หรือเป็นผู้ที่ต้องมีศักยภาพในการนำการปรับเปลี่ยน	15	78.95	1
2	ทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ในปัจจุบัน	12	63.16	2
3	ควรเป็นผู้มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงการทำงานทั้งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและในหน่วยงานของตนเอง	10	52.63	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานี้เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะทางการบริหาร	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
4	มีการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน และพร้อมรับปัญหาทุกอย่างเพื่อการแก้ไข	2	10.53	5
5	มีความสามารถและความตั้งใจในการกระตุ้น ผลักดันกลุ่มให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน	3	15.79	4
การควบคุมตนเอง				
1	ต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ตึงเครียดและสามารถควบคุมอารมณ์ต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี	11	57.89	1
2	ควรระงับอารมณ์ ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะทางอารมณ์สูง สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี ไม่แสดงพฤติกรรมในทางลบเมื่อถูกช่วยจากผู้อื่น	9	47.37	3
3	ต้องเป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะทางอารมณ์ปกติ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	10	52.63	2
4	มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนหรือยับยั้งอารมณ์ พฤติกรรมและความปรารถนาตามธรรมชาติของบุคคลในการตอบสนองต่อเป้าหมายระยะสั้นที่มีความดึงดูดใจเพื่อบรรลุเป้าหมายในระยะยาว และเพื่อเป็นการกระทำตามกฎระเบียบ หรือบรรทัดฐานของสังคม	2	10.53	4
การสอนงานและการมอบหมายงาน				
1	ให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน	15	78.95	1
2	ต้องสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่หรือเกษียณอายุงานหรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว	11	57.89	2
3	ต้องเป็นผู้ที่มีการเตรียมความพร้อมในการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาทีมงาน	10	52.63	3
4	ต้องมีการกระจายงานและความรับผิดชอบไปสู่สมาชิกภายในและภายนอกทีมงานได้อย่างเหมาะสม	6	31.58	4
5	มีความสามารถสอนงานซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญของการเรียนรู้งานของบุคลากรและช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน	5	26.32	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะทางการบริหาร	n = 19		ลำดับที่
		ความเห็น สอดคล้อง	ร้อยละ	
	การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ			
1	ต้องรับรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหาว่าเกิดจากอะไรและปัญหามาจากแหล่งใดและสถานที่ใด	8	42.11	3
2	จะต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปของปัญหาได้อย่างถูกต้อง	12	63.16	2
3	กำหนดขอบเขตของปัญหาและความสำคัญของการตัดสินใจ ทำการศึกษาและกำหนดขอบเขตทางเลือกตัดสินใจทางเลือกที่ดีที่สุด และประเมินการตัดสินใจ	4	21.05	4
4	มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	13	68.42	1

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันดังนี้ **สภาวะผู้นำ** เป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จลุล่วง และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีภาวะในการเป็นผู้นำบ้างในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างทันที สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 **วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์** เป็นผู้ที่มีความสามารถในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง รู้จักทิศทางขององค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 รองลงมา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินการสู่เป้าหมายตามที่วางไว้ สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน** เป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน หรือเป็นผู้ที่ต้องมีศักยภาพในการนำการปรับเปลี่ยน สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมาคือ ทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริงเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ในปัจจุบัน สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 **การควบคุมตนเอง** ต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ตั้งเครียดและสามารถควบคุมอารมณ์ต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 รองลงมา ต้องเป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะทางอารมณ์ปกติและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **การสอนงานและการมอบหมายงาน** ให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมา ต้องสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่หรือเกษียณอายุงานหรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 **การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ** มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 68.42 รองลงมา จะต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปของปัญหาได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกันร้อยละ 63.16

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาคัดเลือกข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นสอดคล้องกันในด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร เกินร้อยละ 50 จึงได้ไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และรอบที่ 3

4.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบสอบถาม EDFR (รอบที่ 2)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน เกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามแบบ EDFR รอบที่ 2 โดยการตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐานไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range หรือ $Q_3 - Q_1$) ไม่เกิน 1.5 ซึ่งแสดงว่าข้อความดังกล่าวได้รับฉันทามติ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่มีต่อข้อความนั้นเป็นไปได้และสอดคล้องกันมาเขียนเป็นอนาคตภาพที่เป็นไปได้ของการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ต่อไป

ตารางที่ 4.6 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก (รอบที่ 2)

ข้อที่	สมรรถนะหลัก	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความถูกต้องมากที่สุด	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
2	มีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายในทุกเรื่อง	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
3	ปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรโดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
4	มีการพัฒนากระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะหลัก	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	การบริการที่ดี						
1	มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	ตั้งใจให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นอย่างดีอย่างเต็มกำลังความสามารถในทุกเรื่องที่มาติดต่อ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการและพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลอย่างละเอียด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
4	รับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจจนเกิดความชื่นชมองค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ						
1	ศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
2	รู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
3	รู้จักพัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม						
1	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศกฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
	การทำงานเป็นทีม						
1	มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะหลัก	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
2	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ อนาคตภาพทุมนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574) ผู้วิจัยคัดเลือกเกณฑ์สมรรถนะหลัก ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในแต่ละด้านมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไปมาตั้งเป็นข้อคำถาม ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4 ข้อ ได้แก่ 1. มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิด ความถูกต้องมากที่สุด 2. มีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายในทุกเรื่อง 3. ปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรโดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 4. มีการพัฒนา กระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร 2) การบริการที่ดี 4 ข้อ ได้แก่ 1. มีใจ รักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ 2. ตั้งใจ ให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นอย่างดีอย่างเต็มกำลังความสามารถในทุกเรื่องที่มาติดต่อ 3. ทำหน้าที่เป็น ผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการและพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลอย่างละเอียด 4. รับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจจนเกิดความชื่นชมองค์กร 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 3 ข้อ ได้แก่ 1. ศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเอง รับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ 2. รู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทาง วิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ 3. รู้จักพัฒนาปรับปรุงและ ประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม 2 ข้อ ได้แก่ 1. ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร 2. ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมมา ภิบาลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร 5) การทำงานเป็นทีม ได้แก่ 1. มี ส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา 2. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับ สมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยมี (Mdn \geq 3.50, Mo - Mdn \leq 1.00, Interquartile Range \leq 1.50) ดังนี้ การบริการที่ดี การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ การทำงานเป็นทีม โดยมีค่า (Mdn = 5.00, IR = 0.00) ข้อที่มีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ และการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยมีค่า (Mdn = 5.00, IR = 1.00) เมื่อ

พิจารณาค่ามัธยฐานจากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก มีข้อความที่

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นไปได้มากที่สุดและอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 5.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574) ด้านสมรรถนะหลัก จึงได้รับฉันทามติ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ (รอบที่ 2)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	การคิดวิเคราะห์						
1	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
2	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์งานของตนในเบื้องต้น เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา และจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของงานตามที่ได้รับมอบหมาย	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
	การมองภาพองค์รวม						
1	มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุกหน่วยงานภายในและสามารถเชื่อมโยงงานภายในองค์กรไปยังองค์กรภายนอกได้	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
	การสืบเสาะหาข้อมูล						
1	มีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
2	มีความสามารถสืบค้นแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและหาข้อมูลเพื่อนำมาอ้างอิงในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและน่าเชื่อถือเป็นจริงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน	5.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
	การดำเนินการเชิงรุก						
1	มีความสามารถและไหวพริบในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	n=19					ผลสรุป
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
2	เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
ความถูกต้องของงาน							
1	เป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลทำให้หน่วยงานอื่นภายในองค์กรเกิดความน่าเชื่อถือและมั่นใจ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องโดยคำนึงถึงการเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน							
1	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริงในระหว่างการทำงาน	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
2	มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
ศิลปะการสื่อสารจูงใจ							
1	มีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้มีความชัดเจนเพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกันโดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
ความรับผิดชอบในงาน							
1	มีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเท เสียสละแรงกายแรงใจ และมุ่งมั่นที่จะ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	n=19					ผลสรุป
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					ฉันทามติ
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
2	ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ด้วยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุมนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574) ผู้วิจัยเลือกเกณฑ์สมรรถนะตามหน้าที่ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในแต่ละด้านมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไปมาตั้งเป็นข้อคำถาม ดังนี้ 1) การคิดวิเคราะห์ 2 ข้อ ได้แก่ 1. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง 2. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์งานของตนในเบื้องต้น เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา และจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของงานตามที่ได้รับมอบหมาย 2) การมองภาพองค์รวม 1 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุกหน่วยงานภายในและสามารถเชื่อมโยงงานภายในองค์กรไปยังองค์กรภายนอกได้ 3) การสืบเสาะหาข้อมูล 2 ข้อ ได้แก่ 1. ความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ 2. มีความสามารถสืบค้นแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและหาข้อมูลเพื่อนำมาอ้างอิงในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและน่าเชื่อถือเป็นจริงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน 4) การดำเนินการเชิงรุก 2 ข้อ ได้แก่ 1. มีความสามารถและไหวพริบในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี 2. เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ 5) ความถูกต้องของงาน 2 ข้อ ได้แก่ 1. เป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลทำให้หน่วยงาน อื่นภายในองค์กรเกิดความน่าเชื่อถือและมั่นใจ 2. ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องโดยคำนึงถึงการเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด 6) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 1 ข้อ ได้แก่ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริงในระหว่างการทำงาน 7) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ 4 ข้อ ได้แก่ 1. มีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้มีความชัดเจนเพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกัน โดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง 2. มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานโดยต้องมีสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย 3. มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน 4. มีศิลปะการสื่อสารจูงใจเพื่อเป็นแรงผลักดัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ภายนอก
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระตุ้นในตัวบุคคลให้แสดงออกซึ่งความต้องการเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

8) ความรับผิดชอบในงาน 3 ข้อ ได้แก่ 1. มีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเท เสียสละแรงกายแรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3. ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ โดยมี (Mdn \geq 3.50, Mo -Mdn \leq 1.00, Interquartile Range \leq 1.50) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ จึงได้รับฉันทามติ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (รอบที่ 2)

ข้อที่	สมรรถนะทางการบริหาร	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	สถานะผู้นำ						
1	มีความสามารถในการเป็นผู้นำและวางตนเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	มีความสามารถในการโน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จคล่องและมีภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
	วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์						
1	มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง
2	มีความสามารถในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง และรู้จักทิศทางขององค์กรได้เป็นอย่างดี	4.00	5.00	5.00	3.50	1.50	สอดคล้องกันสูง
	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน						
1	เป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานและเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการนำการปรับเปลี่ยน	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะทางการบริหาร	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDJR รอบที่ 2					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
2	มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลง การทำงานทั้งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และในหน่วยงานของตนเอง	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
การควบคุมตนเอง							
1	เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสถาน การณ์ต่างๆ ที่ตึงเครียดและสามารถ ควบคุมอารมณ์ต่อสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
2	เป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความ กดดันต่อสิ่งต่างๆ ได้ดีและมีความ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุก สถานการณ์	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
การสอนงานและการมอบหมายงาน							
1	ให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงาน ให้แก่ผู้ร่วมงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่ หรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
3	เป็นผู้ที่มีการเตรียมความพร้อมในการ สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนา ทีมงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ							
1	มีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุป ของปัญหาได้อย่างถูกต้อง	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
2	มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ
อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยเลือกเกณฑ์สมรรถนะทางการ
บริหารที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในแต่ละด้านมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไปมาตั้งเป็นข้อ
คำถาม ดังนี้ 1) **สถานะผู้นำ** 3 ข้อ ได้แก่ 1. มีความสามารถในการเป็นผู้นำและวางตนเป็นต้นแบบที่ดี
ให้แก่ผู้ร่วมงาน 2. มีความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย 3. มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จลุล่วงและมีภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี 2) **วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์** 2 ข้อ ได้แก่ 1. มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร 2. มีความสามารถในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง และรู้จักทิศทางขององค์กรได้เป็นอย่างดี 3) **ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง** 3 ข้อ ได้แก่ 1. เป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานและเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลง 2. มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงการทำงานทั้งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและในหน่วยงานของตนเอง 4) **การควบคุมตนเอง** 2 ข้อ ได้แก่ 1. เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ตึงเครียดและสามารถควบคุมอารมณ์ต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี 2. เป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันต่อสิ่งต่างๆ ได้ดี และมีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ 5) **การสอนงานและการมอบหมายงาน** 3 ข้อ ได้แก่ 1. ให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน 2. สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่ หรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว 3. เป็นผู้ที่มีการเตรียมความพร้อมในการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาทีมงาน 6) **การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ** 2 ข้อ ได้แก่ 1. มีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปของปัญหาได้อย่างถูกต้อง 2. มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี โดยด้านสมรรถนะทางการบริหาร พบว่า มีความสอดคล้องกันสูงมาก 2 ข้อ ($Mdn \geq 3.50$ Mo - $Mdn \leq 1.00$, Interquartile Range ≤ 1.50) ดังนั้น สภาวะผู้นำ การสอนงานและการมอบหมายงาน โดยมีค่า ($Mdn = 5.00$, $IR = 0.00$) นอกนั้นมีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง การควบคุมตนเอง และการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ($Mdn \geq 4.00$, $IR \leq 1.50$) เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานจากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายชื่อ พบว่าด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีข้อความที่เป็นไปได้มากที่สุดและอยู่ในระดับสูงมาก 2 ข้อ ($Mdn \geq 5.00$, $IR = 0.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทฤษฎีของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร จึงได้รับฉันทามติ

4.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) แบบสอบถาม EDFR (รอบที่ 3)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก (รอบที่ 3)

ข้อที่	สมรรถนะหลัก	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความถูกต้องมากที่สุด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	มีการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายในทุกเรื่อง	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	ปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรโดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
4	มีการพัฒนากระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
	การบริการที่ดี						
1	มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	ตั้งใจให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นอย่างดีเต็มกำลังความสามารถในทุกเรื่องที่มาติดต่อ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการและพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลอย่างละเอียด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
4	รับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจจนเกิดความชื่นชมขององค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ						
1	ศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ	5.00	5.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้องกันสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะหลัก	n=19					ผลสรุป
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					ฉันทามติ
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
2	รู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
3	พัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม							
1	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศกฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
การทำงานเป็นทีม							
1	มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก
2	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้องกันสูงมาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก มีความสอดคล้อง กันสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 3.50$ $Mo - Mdn \leq 1.00$, $Interquartile\ Range \leq 1.50$) ดังนี้ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม โดยมีค่า ($Mdn = 5.00$, $IR = 0.00$) เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานจากคำตอบ ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก มีข้อความเป็นไปได้มากที่สุดและอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 5.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) จึงได้รับฉันทามติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) สมรรถนะตามหน้าที่ (รอบที่ 3)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	n=19					ผลสรุป จันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	การคิดวิเคราะห์						
1	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงาน ด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่าง ชัดเจนและถูกต้อง	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์งาน เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น อยู่ตลอดเวลา	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	การมองภาพองค์กรรวม						
1	มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคต แบบองค์กรรวมของทุกหน่วยงานภายในและ สามารถเชื่อมโยงไปยังองค์กรภายนอกได้	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	การสืบเสาะหาข้อมูล						
1	มีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจาก แหล่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง กับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	มีความสามารถสืบค้นแหล่งข้อมูลจาก อินเทอร์เน็ตและหาข้อมูลเพื่อนำมาอ้างอิง ในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและน่าเชื่อถือเป็น จริงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	การดำเนินการเชิงรุก						
1	มีความสามารถและไหวพริบในการ คาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อ การวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการ กับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ และแปลกใหม่	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	ความถูกต้องของงาน						
1	ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของ ผลงานเป็นหลัก ทำให้หน่วยงานอื่นภายใน องค์กรเกิดความน่าเชื่อถือและมั่นใจ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่อนุญาตให้ทำไปใช้ในเชิงพาณิชย์

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
2	ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องโดยคำนึงถึงการเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน						
1	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริงในระหว่างการทำงาน	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
2	มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ						
1	มีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้มีความชัดเจนเพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกัน โดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	มีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีส่วนร่วมสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
3	มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	ความรับผิดชอบในงาน						
1	มีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเท เสียสละร่างกายแรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
3	ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ อนาคตภาพพหุมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ มีความ สอดคล้องกันสูงมาก ($Mdn \geq 3.50$ $Mo - Mdn \leq 1.00$, $Interquartile\ Range \leq 1.50$) ดังนี้ การ คิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การสืบเสาะหาข้อมูล การดำเนินการเชิงรุก ความถูกต้องของงาน ศิลปะการสื่อสารจูงใจ ความรับผิดชอบในงาน โดยมีค่า ($Mdn = 5.00$, $IR = 0.00$) เมื่อพิจารณา ค่ามัธยฐานจากคำตอบผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ มีข้อความที่เป็นไปได้มากที่สุด และอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 5.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพพหุมนุษย์ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษ หน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ จึงได้รับฉันทามติ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าฐานนิยม (Mo) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และความเห็น สอดคล้องเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (รอบที่ 3)

ข้อที่	สมรรถนะทางการบริหาร	n=19					ผลสรุป ฉันทามติ
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	สภาวะผู้นำ						
1	มีความสามารถในการเป็นผู้นำและ วางตนเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	มีความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจเพื่อให้ ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
3	มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกัน ทำงานให้สำเร็จจุล่งและมีภาวะผู้นำ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์						
1	มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
2	มีความสามารถในการมีส่วนร่วมกำหนด กลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและ ถูกต้อง และรู้จักทิศทางขององค์กร ได้เป็นอย่างดี	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน						
1	เป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรมการ	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ห้ามเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะทางการบริหาร	n=19					ผลสรุป
		ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบ EDFR รอบที่ 3					
		Mdn	Mo	Q3	Q1	IR	
	ทำงาน และเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการ นำการปรับเปลี่ยน						
2	มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงการ ทำงานทั้งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบและ ในหน่วยงานของตนเอง	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	การควบคุมตนเอง						
1	เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสถาน การณ์ต่างๆ ที่ตั้งเครียดและสามารถ ควบคุมอารมณ์ต่อสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
2	เป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกด ดันต่อสิ่งต่างๆ ได้ดีและมีความสามารถ ควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
	การสอนงานและการมอบหมายงาน						
1	ให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงาน ให้แก่ผู้ร่วมงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
2	สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่ หรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
3	เป็นผู้ที่มีการเตรียมความพร้อมในการ สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนา ทีมงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง กันสูงมาก
	การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ						
1	มีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุป ของปัญหาได้อย่างถูกต้อง	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง
2	มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	4.00	4.00	5.00	4.00	1.00	สอดคล้อง กันสูง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ
อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีความ
สอดคล้องกันสูงและสูงมาก ($Mdn \geq 3.50$ $Mo - Mdn \leq 1.00$, $Interquartile\ Range \leq 1.50$)
ดังนั้น ข้อที่มีความสอดคล้องกันสูงมาก ได้แก่ สภาวะผู้นำ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การสอน
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ข้อมูลด้านการศึกษา
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานและการมอบหมายงาน ส่วนข้อที่มีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การควบคุมตนเอง และการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ($Mdn \geq 5.00$, $IR = 0.00$) เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานจากคำตอบผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีข้อความเป็นไปได้มากที่สุดและอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 5.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร จึงได้รับฉันทามติ

4.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	73	22.46
หญิง	252	77.54
รวม	325	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	1.85
ปริญญาตรี	248	76.31
ปริญญาโท	63	19.38
ปริญญาเอก	8	2.46
รวม	325	100.00
3. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ตั้งแต่เริ่มทำงาน)		
ต่ำกว่า 10 ปี	55	16.92
11 - 20 ปี	117	36.00
21 - 30 ปี	108	33.23
31 ปีขึ้นไป	45	13.85
รวม	325	100.00
4. สถานภาพ		
ข้าราชการ	38	11.69
พนักงานเปลี่ยนสถานภาพ	151	46.46
พนักงานเงินงบประมาณ	125	38.46
พนักงานเงินรายได้	11	3.39
รวม	325	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

รายการ	ความถี่	ร้อยละ
5. หน่วยงานที่สังกัด		
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	128	39.39
มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	90	27.69
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	107	32.92
รวม	325	100.00

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 252 คน เพศชาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 77.54 และ 22.46 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 248 คน รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 63 คน ระดับปริญญาเอก จำนวน 8 คน และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 76.31, 19.38, 2.46 และ 1.85 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 117 คน รองลงมา ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 108 คน ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 55 คน และ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00, 33.23, 16.92 และ 13.85 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพเป็นพนักงานเปลี่ยนสถานภาพ จำนวน 151 คน รองลงมา พนักงานเงินงบประมาณ จำนวน 125 คน ข้าราชการ จำนวน 38 คน และพนักงานเงินรายได้ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 46.46, 38.46, 11.69 และ 3.39 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีจำนวน 128 คน รองลงมา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 107 คน และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 39.39, 32.92 และ 27.69 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ดังแสดงตามตารางที่ 4.13-4.16

ตารางที่ 4.13 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) โดยภาพรวม 3 ด้าน

ลำดับ	รายการ	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI <i>modified</i>	ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1	สมรรถนะหลัก	3.95	0.81	มาก	4.51	0.68	มากที่สุด	0.140	3
2	สมรรถนะตามหน้าที่	3.81	0.82	มาก	4.40	0.71	มาก	0.155	2
3	สมรรถนะทางการบริหาร	3.68	0.84	มาก	4.33	0.75	มาก	0.178	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.81	0.82	มาก	4.41	0.71	มาก	0.158	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ในนามของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ห้ามเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมของการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) = 0.158 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{modified}$) = 0.178) รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ($PNI_{modified}$) = 0.155 และด้านสมรรถนะหลัก ($PNI_{modified}$) = 0.140 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก

ข้อที่	ด้านสมรรถนะหลัก	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI <i>modified</i>	ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์								
1	มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง	3.95	0.75	มาก	4.48	0.67	มาก	0.134	13
2	สร้างสรรค์พัฒนาผลงานให้บรรลุผลสำเร็จ	3.90	0.73	มาก	4.47	0.68	มาก	0.146	10
3	ปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กร	3.93	0.79	มาก	4.47	0.67	มาก	0.137	12
4	พัฒนากระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน	3.67	0.82	มาก	4.34	0.76	มาก	0.183	1
	ค่าเฉลี่ย	3.86	0.77	มาก	4.44	0.70	มาก		
	การบริการที่ดี								
1	ให้บริการแก่ผู้รับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วน	4.02	0.77	มาก	4.54	0.65	มากที่สุด	0.129	14
2	ให้บริการด้วยความเต็มใจอย่างสุดความสามารถ	4.06	0.79	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด	0.116	16
3	ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3.94	0.79	มาก	4.50	0.69	มากที่สุด	0.142	11
4	ให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจและเกิดความชื่นชมองค์กร	3.91	0.82	มาก	4.50	0.68	มากที่สุด	0.151	8
	ค่าเฉลี่ย	3.98	0.79	มาก	4.52	0.67	มากที่สุด		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านสมรรถนะหลัก	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	<i>modified</i>	ค่า PNI
	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ								
1	ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอ	3.79	0.82	มาก	4.44	0.69	มาก	0.172	3
2	พัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา	3.81	0.79	มาก	4.45	0.70	มาก	0.168	4
3	นำความรู้ไปพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.84	0.80	มาก	4.47	0.69	มาก	0.164	7
4	ประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ในการปฏิบัติหน้าที่	3.78	0.81	มาก	4.44	0.71	มาก	0.175	2
	ค่าเฉลี่ย	3.81	0.81	มาก	4.45	0.70	มาก		
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม								
1	ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับขององค์กร	4.20	0.81	มาก	4.61	0.65	มากที่สุด	0.098	18
2	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม	4.24	0.83	มาก	4.62	0.67	มากที่สุด	0.090	19
3	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ	4.20	0.83	มาก	4.62	0.65	มากที่สุด	0.100	17
	ค่าเฉลี่ย	4.21	0.82	มาก	4.62	0.66	มากที่สุด		
	การทำงานเป็นทีม								
1	ปฏิบัติตามบทบาทและการเป็นสมาชิกที่ดีในทีม	3.92	0.82	มาก	4.50	0.66	มากที่สุด	0.148	9
2	มีส่วนร่วมในการทำงานตามหน้าที่	4.03	0.80	มาก	4.52	0.67	มากที่สุด	0.122	15
3	มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา	3.86	0.88	มาก	4.51	0.69	มากที่สุด	0.168	5
4	แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม	3.82	0.87	มาก	4.45	0.72	มาก	0.165	6
	ค่าเฉลี่ย	3.91	0.84	มาก	4.50	0.69	มากที่สุด		
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.95	0.81	มาก	4.51	0.68	มากที่สุด		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.14 พบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะหลัก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.83) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.81) และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.82)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.65) และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.65) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.76)

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{modified} = 0.183$) รองลงมา ประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ ($PNI_{modified} = 0.175$) และศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอ ($PNI_{modified} = 0.172$) ส่วนการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{modified} = 0.090$)

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI _{modified}	ลำดับค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
	การคิดวิเคราะห์								
1	มีความสามารถในการจำแนกภาระงานได้อย่างชัดเจน	3.77	0.78	มาก	4.40	0.70	มาก	0.167	9
2	มีความสามารถในการจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	3.77	0.79	มาก	4.37	0.72	มาก	0.161	11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI <i>modified</i>	ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
3	สามารถระบุเรื่องและ ปัญหาของงานเพื่อการ จำแนกแยกแยะ	3.73	0.80	มาก	4.35	0.73	มาก	0.176	6
	ค่าเฉลี่ย	3.76	0.79	มาก	4.37	0.72	มาก		
	การมองภาพองค์รวม								
1	สามารถมองภาพอนาคต แบบองค์รวมจนเกิดเป็น แนวคิดใหม่	3.52	0.80	มาก	4.22	0.74	มาก	0.200	2
2	สามารถสังเคราะห์ภาพรวม ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง	3.50	0.76	มาก	4.23	0.72	มาก	0.206	1
3	สามารถประยุกต์แนวทาง จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หลากหลายได้	3.54	0.80	มาก	4.21	0.74	มาก	0.179	5
	ค่าเฉลี่ย	3.52	0.79	มาก	4.22	0.73	มาก		
	การสืบเสาะหาข้อมูล								
1	สามารถสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับภาระงาน	3.75	0.80	มาก	4.32	0.74	มาก	0.150	13
2	สามารถสืบค้นความรู้เพื่อ ให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง	3.79	0.75	มาก	4.33	0.73	มาก	0.141	15
3	สามารถสืบค้นข้อมูลเพื่อ นำมาใช้ประโยชน์ในการ ทำงาน	3.82	0.82	มาก	4.36	0.72	มาก	0.145	14
	ค่าเฉลี่ย	3.79	0.79	มาก	4.34	0.73	มาก		
	การดำเนินการเชิงรุก								
1	สามารถวางแผนการทำงาน ล่วงหน้าได้เป็นอย่างดี	3.73	0.80	มาก	4.36	0.72	มาก	0.175	7
2	มองเห็นปัญหาและพร้อม จัดการกับปัญหาด้วยวิธี การที่สร้างสรรค์และ แปลกใหม่	3.60	0.83	มาก	4.29	0.75	มาก	0.189	3
3	แสวงหาโอกาสจากการ ทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่อองค์กร	3.66	0.83	มาก	4.34	0.75	มาก	0.167	10
	ค่าเฉลี่ย	3.66	0.82	มาก	4.33	0.74	มาก		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI <i>modified</i>	ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
	ความถูกต้องของงาน								
1	ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึง ความถูกต้องของผลงาน	4.08	0.82	มาก	4.56	0.67	มากที่สุด	0.117	23
2	มุ่งมั่นและใส่ใจในการ ทำงานเพื่อให้ถูกต้อง	4.10	0.84	มาก	4.56	0.67	มากที่สุด	0.114	24
3	ทำงานด้วยความละเอียด รอบคอบเพื่อให้งานมี ความถูกต้องสูงสุด	4.05	0.83	มาก	4.58	0.67	มากที่สุด	0.135	18
	ค่าเฉลี่ย	4.08	0.83	มาก	4.57	0.67	มากที่สุด		
	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน								
1	ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ใน การทำงานได้ดี	3.92	0.80	มาก	4.46	0.70	มาก	0.136	17
2	ปรับตัวเพื่อยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น	3.96	0.86	มาก	4.46	0.69	มาก	0.128	21
3	ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ตามสถานการณ์แวดล้อม ที่เปลี่ยนไป	3.92	0.87	มาก	4.45	0.71	มาก	0.137	16
	ค่าเฉลี่ย	3.93	0.84	มาก	4.46	0.70	มาก		
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ								
1	มีความตั้งใจในการสื่อสาร ให้ชัดเจนเพื่อให้เข้าใจ ตรงกัน	3.88	0.81	มาก	4.44	0.69	มาก	0.152	12
2	มีศิลปะโน้มน้าวใจ ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิด ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน	3.69	0.84	มาก	4.35	0.74	มาก	0.182	4
3	สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ สนับสนุนความคิดและ กระทำตามความต้องการ ของตน	3.62	0.85	มาก	4.31	0.75	มาก	0.169	8
	ค่าเฉลี่ย	3.73	0.83	มาก	4.37	0.73	มาก		
	ความรับผิดชอบในงาน								
1	ทุ่มเท และมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานตามหน้าที่	4.08	0.81	มาก	4.56	0.66	มากที่สุด	0.120	22

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่ควรนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะตามหน้าที่	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	<i>modified</i>	ค่า PNI
	ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ								
2	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร	4.00	0.82	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด	0.133	19
3	ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการ	3.98	0.85	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด	0.133	20
	ค่าเฉลี่ย	4.02	0.83	มาก	4.53	0.68	มากที่สุด		
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.81	0.82	มาก	4.40	0.71	มาก		

จากตารางที่ 4.15 พบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.84) รองลงมาคือค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ทุ่มเทและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.81) และตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของผลงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.82) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.76)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ทุ่มเทและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.66) ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของผลงาน และมุ่งมั่นใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหลากหลายได้ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.74)

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ พบว่า สามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{modified} = 0.206$) รองลงมา สามารถมองภาพอนาคตแบบองค์รวมจนเกิดเป็นแนวคิดใหม่ ($PNI_{modified} = 0.200$) มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ ($PNI_{modified} = 0.189$) ส่วนมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{modified} = 0.114$)

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่ควรนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

ข้อที่	สมรรถนะทางการบริหาร	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI <i>modified</i>	ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
	สถานะผู้นำ								
1	สามารถวางแผนเป็นแบบ อย่างที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน	3.72	0.81	มาก	4.32	0.75	มาก	0.161	13
2	สามารถโน้มน้าวใจเพื่อ ให้เกิดความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน	3.69	0.79	มาก	4.28	0.74	มาก	0.160	14
3	สามารถโน้มน้าวใจให้ ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้ สำเร็จ	3.67	0.82	มาก	4.29	0.75	มาก	0.169	10
	ค่าเฉลี่ย	3.69	0.81	มาก	4.30	0.75	มาก		
	วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์								
1	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของ องค์กร	3.46	0.90	ปานกลาง	4.19	0.79	มาก	0.211	3
2	สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ อย่างชัดเจนและถูกต้อง	3.45	0.87	ปานกลาง	4.22	0.81	มาก	0.223	2
3	สามารถลดจุดอ่อน เสริม จุดแข็งและการแปรวิกฤต ให้เป็นโอกาสในการทำงาน	3.50	0.86	มาก	4.22	0.79	มาก	0.206	4
	ค่าเฉลี่ย	3.47	0.88	ปานกลาง	4.21	0.80	มาก		
	ศักยภาพเพื่อนำการ ปรับเปลี่ยน								
1	กระตุ้นให้บุคลากรปรับ เปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน	3.49	0.87	ปานกลาง	4.21	0.80	มาก	0.206	4
2	สื่อสารเพื่อให้เกิดการ ปรับเปลี่ยนความคิดตาม สถานการณ์ปัจจุบัน	3.55	0.84	มาก	4.21	0.78	มาก	0.186	6
3	มีศักยภาพในการนำการ เปลี่ยนแปลงองค์กร	3.41	0.96	ปานกลาง	4.18	0.85	มาก	0.226	1
	ค่าเฉลี่ย	3.48	0.89	ปานกลาง	4.20	0.81			
	การควบคุมตนเอง								
1	มีความอดทนอดกลั้นต่อ สถานการณ์ที่ตึงเครียด	3.88	0.83	มาก	4.46	0.68	มาก	0.149	15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ด้านอื่นได้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ข้อที่	สมรรถนะ ทางการบริหาร	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	<i>modified</i>	ค่า PNI
2	ระงับอารมณ์หรือไม่ แสดงพฤติกรรมในทาง ลบเมื่อถูกช่วยจากผู้อื่น	3.81	0.85	มาก	4.43	0.72	มาก	0.163	12
3	ทำงานภายใต้สภาวะที่มี ความกดดันได้เป็น อย่างดี	3.78	0.88	มาก	4.44	0.72	มาก	0.175	9
	ค่าเฉลี่ย	3.82	0.85	มาก	4.44	0.71	มาก		
	การสอนงานและการ มอบหมายงาน								
1	ช่วยเหลือ แนะนำ และสอน งานให้แก่ผู้ร่วมงาน	3.90	0.84	มาก	4.45	0.72	มาก	0.141	18
2	สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานแทนได้	3.86	0.85	มาก	4.43	0.73	มาก	0.148	16
3	มีการเตรียมความพร้อมใน การสอนงานให้แก่เพื่อน ร่วมงานเพื่อพัฒนาทีมงาน	3.84	0.82	มาก	4.41	0.73	มาก	0.148	17
	ค่าเฉลี่ย	3.87	0.84	มาก	4.43	0.73	มาก		
	การแก้ปัญหา และการ ตัดสินใจ								
1	รู้ปัญหา สาเหตุ และที่มา ของปัญหา	3.78	0.76	มาก	4.40	0.71	มาก	0.164	11
2	วิเคราะห์ปัญหาเพื่อหา ข้อสรุปได้อย่างถูกต้อง	3.74	0.79	มาก	4.40	0.72	มาก	0.176	8
3	มีความสามารถในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็น อย่างดี	3.72	0.79	มาก	4.41	0.69	มาก	0.185	7
	ค่าเฉลี่ย	3.75	0.78	มาก	4.40	0.71	มาก	มาก	
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.84	มาก	4.33	0.75	มาก	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะทางการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ช่วยเหลือแนะนำและสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.84) รองลงมา คือ มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียด ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.84) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

= 0.83) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.96)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะทางการบริหาร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.68) รองลงมาคือ ช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.72) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.85)

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร พบว่า มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) รองลงมาคือ สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ($PNI_{\text{modified}} = 0.223$) และสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.211$) ส่วนการช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.141$)

4.3 ผลการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

4.3.1 ผลการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

การสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยสังเคราะห์ผลการวิจัยข้อที่ 1 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) และผลการวิจัยข้อที่ 2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เขียนเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ดังนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านสมรรถนะหลัก

1. ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานได้ตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน
2. เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

3. ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

1. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง
2. เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร
2. ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน
3. ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี

4.3.2 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ดังตารางที่ 4.17-4.21

ตารางที่ 4.17 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง โดยภาพรวม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	
1	ด้านความเป็นประโยชน์	4.70	0.13	มากที่สุด	1
2	ด้านความเป็นไปได้	4.48	0.16	มาก	4
3	ด้านความเหมาะสม	4.63	0.13	มากที่สุด	2
4	ด้านความถูกต้อง	4.59	0.14	มากที่สุด	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.60	0.01	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.01) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.13) รองลงมา คือ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.13) และด้านความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.14) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.16)

ตารางที่ 4.18 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์

ข้อที่	ด้านความเป็นประโยชน์	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมรรถนะหลัก				
1	ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานได้ตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน	4.67	0.24	มากที่สุด
2	เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	4.83	0.47	มากที่สุด
3	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา	4.67	0.24	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะตามหน้าที่				
4	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง	4.83	0.47	มากที่สุด
5	เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก	4.67	0.24	มากที่สุด
6	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.83	0.47	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร				
7	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.67	0.24	มากที่สุด
8	ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	4.33	0.17	มาก
9	ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	4.83	0.47	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.70	0.13	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 4 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและมากที่สุดเท่ากันทุกข้อ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.17)

ตารางที่ 4.19 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นไปได้

ข้อที่	ด้านความเป็นไปได้	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมรรถนะหลัก				
1	ส่งเสริมการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานได้ตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน	4.50	0.20	มากที่สุด
2	เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	4.33	0.17	มาก
3	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา	4.83	0.47	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะตามหน้าที่				
4	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง	4.33	0.17	มาก
5	เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก	4.17	0.13	มาก
6	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.83	0.47	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร				
7	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.33	0.17	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความเป็นไปได้	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
8	ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	4.17	0.13	มาก
9	ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	4.83	0.47	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.48	0.16	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ข้อ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.17)

ตารางที่ 4.20 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเหมาะสม

ข้อที่	ด้านความเหมาะสม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมรรถนะหลัก				
1	ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานได้ตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน	4.50	0.20	มากที่สุด
2	เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	4.67	0.24	มากที่สุด
3	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา	4.83	0.47	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะตามหน้าที่				
4	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง	4.67	0.24	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความเหมาะสม	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
5	เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก	4.33	0.17	มาก
6	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.83	0.47	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร				
7	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.67	0.24	มากที่สุด
8	ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	4.33	0.17	มาก
9	ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	4.83	0.47	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม		4.63	0.13	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ข้อ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.17)

ตารางที่ 4.21 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความถูกต้อง

ข้อที่	ด้านความถูกต้อง	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมรรถนะหลัก				
1	ส่งเสริมการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานได้ตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน	4.33	0.17	มาก
2	เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	4.83	0.47	มากที่สุด
3	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา	4.67	0.24	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะตามหน้าที่				
4	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง	4.67	0.24	มากที่สุด
5	เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก	4.50	0.20	มากที่สุด
6	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.83	0.47	มากที่สุด
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร				
7	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร	4.50	0.20	มากที่สุด
8	ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	4.17	0.13	มาก
9	ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี	4.83	0.47	มากที่สุด
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.59	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความถูกต้อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ในชื่อของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ ขอสงวนสิทธิ์ในชื่อของมหาวิทยาลัย
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจ แก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่าง ชัดเจน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.13)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า พ.ศ. (2565-2574) ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. (2565-2574) มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

5.1.1.1 เพื่อศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. (2565-2574)

5.1.1.2 เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. (2565 - 2574)

5.1.1.3 เพื่อนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. (2565-2574)

5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีผสมผสาน ผู้วิจัยมีการดำเนินการแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)

การศึกษาค้นคว้าอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการส่วนงานวิชาการ ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการสำนักงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ที่ทำหน้าที่ในการบริหารและกำกับดูแลงานบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 19 คน ที่มีประสบการณ์ทางด้านการศึกษา

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารทรัพยากรบุคคล จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 7 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 6 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 6 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์ทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด และนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ได้สร้างขึ้น ตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ใช้การสัมภาษณ์แบบ EDFR แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) สัมภาษณ์เกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.2 จำนวนรอบที่ใช้เก็บข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ ตั้งแต่ 2 รอบขึ้นไป โดย EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และรอบที่ 2 - รอบที่ 3 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยรอบที่ 3 มีการแสดงค่าสถิติเป็นค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล รอบที่ 1 และรอบที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

การประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เพื่อให้ได้ทุนมนุษย์ตามลำดับความสำคัญก่อนหลังเพื่อผู้บริหารจะได้พิจารณาตามลำดับความสำคัญสำหรับใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 3,070 คน ประกอบด้วยบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 1,220 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 840 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 1,010 คน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาขนาดประชากรทั้งหมดที่เราต้องการศึกษา จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แล้วนำมาหาขนาดตัวอย่างแต่ละแห่งเพื่อให้ได้สัดส่วนตามจำนวนประชากร

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มประชากรที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 136 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 94 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 112 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวัง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

นำผลจากการสัมภาษณ์ในตอนต้นที่ 1 มาয়ร่างเครื่องมือให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และนำแบบสอบถามดังกล่าวให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ ไปยังบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป วิเคราะห์สถิติพื้นฐานโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้อธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรม

คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และศึกษาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยใช้ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified})

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574)

การนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 คน ที่มีคุณสมบัติ คือ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย การบริหารทรัพยากรบุคคล จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 2 คน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 2 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 2 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) เป็นการสอบถามข้อเสนอเชิงนโยบายจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก 3 ข้อ สมรรถนะตามหน้าที่ 3 ข้อ และสมรรถนะทางการบริหาร 3 ข้อ รวมจำนวน 9 ข้อ

3. การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือแบบประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 นำข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร โดยพิจารณาค่าความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} ที่มีค่าคะแนน PNI_{Modified} สูงที่สุดในแต่ละสมรรถนะหลัก สมรรถนะรอง และสมรรถนะย่อย มาสร้างเครื่องมือเป็นแบบประเมิน

3.2 นำเกณฑ์การประเมินที่เสนอคณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินโครงการทางการศึกษา (Join Committee on Standards for Educational Evaluation, 2011) มาใช้ในการประเมินแบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ด้านคือ

1. ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)
2. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)
3. ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)
4. ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบประเมินด้วยตนเองโดยผ่านช่องทางออนไลน์ อีเมล และ ไลน์ จำนวน 6 ท่าน ได้รับการตอบรับกลับคืนมา จำนวน 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100.00

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินเพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) ผู้วิจัยจะขอเสนอผลการสัมภาษณ์เพื่อหาค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ และผลการวิจัยตาม EDFR รอบที่ 3 ซึ่งเป็นผลที่ได้ตามฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร มีดังนี้

5.1.3.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในภาพรวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร

1. สมรรถนะหลัก

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความถูกต้องมากที่สุด สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมา มีการพัฒนากระบวนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 การบริการที่ดี ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการและพร้อมจะอธิบายเพื่อให้ข้อมูลอย่างละเอียด สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา มีใจรักบริการแก่ผู้มาขอรับบริการ ตามต้องการอย่างครบถ้วนด้วยความเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ และรับผิดชอบในการให้บริการแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความประทับใจจนเกิดความชื่นชมองค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา การรู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และรู้จักพัฒนาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงและมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมมาภิบาล 10 ข้อ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร สอดคล้องกัน ร้อยละ 52.63 การทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม และเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมา มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกันร้อยละ 52.63

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เมื่อผู้ใดเห็นว่าเป็นประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. สมรรถนะตามหน้าที่

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ดังนี้ **การคิดวิเคราะห์** มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์งานของตนในเบื้องต้น เพื่อนำข้อผิดพลาดมาพัฒนาปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา และจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของงานตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **การมองภาพองค์รวม** มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุกหน่วยงานภายในและสามารถเชื่อมโยงงานภายในองค์กรไปยังองค์กรภายนอกได้ สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 รองลงมา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำ น่าเชื่อถือและสามารถทำให้ตนเองเกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 31.58 **การสืบเสาะหาข้อมูล** มีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา มีความสามารถสืบค้นแหล่งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและหาข้อมูลเพื่อนำมาอ้างอิงในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องและน่าเชื่อถือเป็นจริงเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **การดำเนินการเชิงรุก** มีความสามารถ มีไหวพริบปฏิภาณในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 รองลงมา เป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแยบยลแปลกใหม่ สอดคล้องกันร้อยละ 42.11 **ความถูกต้องของงาน** ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องและผิดพลาดน้อยที่สุด ร้อยละ 73.68 **ความยืดหยุ่นผ่อนปรน** มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เป็นจริงและที่จะเกิดขึ้นจริง ในระหว่างการทำงาน สอดคล้องกันร้อยละ 42.11 รองลงมา มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทโลก สอดคล้องกันร้อยละ 36.84 **ศิลปะการสื่อสาร** มีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน โดยการพูดจาสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนกับทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติเพื่อจูงใจให้มีการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร สอดคล้องกันร้อยละ 73.68 รองลงมา มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกน้อง รวมถึงนักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงมีศิลปะการสื่อสารจูงใจเพื่อเป็นแรงผลักดัน กระตุ้นในตัวบุคคลให้แสดงออกซึ่งความต้องการเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 **ความรับผิดชอบในงาน** มีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเท เสียสละร่างกาย แรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองตามหน้าที่โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกันร้อยละ 63.16

3. สมรรถนะทางการบริหาร

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันดังนี้ **สถานะผู้นำ** ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 รองลงมา มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จลุล่วง และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีภาวะในการเป็นผู้นำบ้างในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างทันที สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 **วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์** เป็นผู้ที่มีความสามารถในการมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง รู้จักทิศทางขององค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รองลงมาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้
องค์กรดำเนินการสู่เป้าหมายตามที่วางไว้ สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน**
ต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน หรือเป็นผู้ที่ต้องมี
ศักยภาพในการนำการปรับเปลี่ยน สอดคล้องกันร้อยละ 78.95 รองลงมาคือ ทำหน้าที่ในการ
ติดต่อสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริงเพื่อให้เกิดการ
ปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ในปัจจุบัน สอดคล้องกันร้อยละ 63.16 **การควบคุมตนเอง** ต้อง
เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ตึงเครียดและสามารถควบคุมอารมณ์ต่อ
สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 รองลงมา ต้องเป็น
ผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะทางอารมณ์ปกติ
และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ สอดคล้องกันร้อยละ 52.63 **การสอนงานและการ**
มอบหมายงาน ให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกันร้อยละ 78.95
รองลงมาต้องสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่หรือเกษียณอายุ
งานหรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว สอดคล้องกันร้อยละ 57.89 **การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ** มี
ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกันร้อยละ 68.42 รองลงมา
จะต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปของปัญหาได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกันร้อยละ 63.16

5.1.3.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับ
อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตาม EDFR (รอบที่ 3) ใน
ภาพรวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร

(1) ด้านสมรรถนะหลัก

ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคต
ภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก มีความสอดคล้อง
กันสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 3.50$ Mo - $Mdn \leq 1.00$, Interquartile Range ≤ 1.50) ดังนั้น การมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม
และการทำงานเป็นทีม โดยมีค่า ($Mdn = 5.00$, IR = 0.00) เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานจากคำตอบ
ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก มีข้อความที่เป็นไปได้มากที่สุดและอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ
($Mdn \geq 5.00$ ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-
2574) จึงได้รับฉันทามติ

(2) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคต
ภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ มีความ
สอดคล้องกันสูงมาก ($Mdn \geq 3.50$ Mo - $Mdn \leq 1.00$, Interquartile Range ≤ 1.50) ดังนั้น การ
คิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์กรรวม การสืบเสาะหาข้อมูล การดำเนินการเชิงรุก ความถูกต้องของงาน
ศิลปะการสื่อสารจูงใจ ความรับผิดชอบในงาน โดยมีค่า ($Mdn = 5.00$, IR = 0.00) เมื่อพิจารณา
ค่ามัธยฐานจากคำตอบผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ มีข้อความที่เป็นไปได้มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 5.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ จึงได้รับฉันทามติ

(3) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีความสอดคล้องกันสูงและสูงมาก ($Mdn \geq 3.50$ Mo - $Mdn \leq 1.00$, Interquartile Range ≤ 1.50) ดังนี้ ข้อที่มีความสอดคล้องกันสูงมาก ได้แก่ สภาวะผู้นำ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การสอนงานและการมอบหมายงาน ส่วนข้อที่มีความสอดคล้องกันสูง ได้แก่ วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การควบคุมตนเอง และการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ($Mdn \geq 5.00$, IR = 0.00) เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานจากคำตอบผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีข้อความเป็นไปได้มากที่สุดและอยู่ในระดับสูงมากทุกข้อ ($Mdn \geq 5.00$) ดังนั้น สมรรถนะของอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร จึงได้รับฉันทามติ

5.1.3.3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) ผู้วิจัยได้มีการดำเนินการตามขั้นตอนและสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) ในภาพรวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร ดังนี้

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมของการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) = 0.158 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะทางการบริหาร มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{modified}$) = 0.178 รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ($PNI_{modified}$) = 0.155 และด้านสมรรถนะหลัก ($PNI_{modified}$) = 0.140 ตามลำดับ

(1) ด้านสมรรถนะหลัก

สมรรถนะที่เป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะหลัก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.83) รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.81) และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.82)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) ในด้านสมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.65) และประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.65) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.76)

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{\text{modified}} = 0.183$) รองลงมา ประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.175$) และศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.172$) ส่วนการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.090$)

(2) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

สมรรถนะที่เป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.84) รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ทุ่มเทและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.81) และตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของผลงาน ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.82) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.76)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) ในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ทุ่มเทและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.66) ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของผลงาน และมุ่งมั่นใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหลากหลายได้ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.74)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ พบว่า สามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{\text{modified}} = 0.206$) รองลงมา สามารถมองภาพอนาคตแบบองค์รวมจนเกิดเป็นแนวคิดใหม่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.200$) มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.189$) ส่วนมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.114$)

(3) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะที่เป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบัน อุดมศึกษา ในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะทางการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68, S.D. = 0.84$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ช่วยเหลือแนะนำและสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.84$) รองลงมา คือ มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียด ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.83$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($\bar{X} = 3.41, S.D. = 0.96$)

เมื่อพิจารณาสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) ในด้านสมรรถนะทางการบริหาร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.75$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.68$) รองลงมาคือ ช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.72$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ($\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.85$)

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นสมรรถนะตามที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร พบว่า มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) รองลงมาคือ สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ($PNI_{\text{modified}} = 0.223$) และสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.211$) ส่วนการช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.141$)

5.1.3.4 ผลการสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง ดังนี้

(1) ด้านความเป็นประโยชน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 4 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและมากที่สุดเท่ากันทุกข้อ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.17)

(2) ด้านความเป็นไปได้

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ข้อ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม และสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากร มีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.17)

(3) ด้านความเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.13) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ข้อ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.17)

(4) ด้านความถูกต้อง

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ด้านความถูกต้อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3 ข้อ คือ เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.47) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.13)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

5.2.1 ผลการวิจัยอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านสมรรถนะหลัก

ผู้เชี่ยวชาญ ให้ความเห็นในด้านสมรรถนะหลัก โดยภาพรวมมีความเห็นสอดคล้องกันสูงมากและมีความเป็นไปได้สูงมากทั้งในเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมรรถนะหลัก นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการประพฤติปฏิบัติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพราะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร ทั้งในเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ตีให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึง การรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 6) ในส่วนการบริการที่ดี ถือเป็นความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และแสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ เพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561:5) โดยต้องมีใจรักบริการให้กับผู้มาขอรับบริการให้รู้สึกประทับใจ และเกิดความชื่นชมองค์กร เพราะการบริการ เป็นเรื่องที่เป็นความใส่ใจในการให้บริการ การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น ในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตนเองด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเกิดประโยชน์สูงสุด มีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม คือการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบวินัย การดำรงตนและประพฤติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากทางมหาวิทยาลัยฯ หากมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อฝ่ายวิชาการ โทร. 0-2916-1111

ปฏิบัติตนถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553 : 6) นอกจากนี้ในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ผู้ปฏิบัติงานในทุกหน่วยงานและองค์กร มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม เพราะถือเป็นหัวใจสำคัญในการช่วยผลักดัน รวมถึงและขับเคลื่อนองค์กรไปตามทิศทางที่มีเป้าหมายเดียวกัน มีความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเอง ในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่ม มีการแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่างๆ กับสมาชิกในทีม (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561 : 5)

2. ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

ผู้เชี่ยวชาญ ให้ความเห็นในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ โดยภาพรวมมีความเห็นสอดคล้องกัน สูงมากและมีความเป็นไปได้สูงมาก ทั้งในเรื่องของการคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การสืบเสาะหาข้อมูล การดำเนินการเชิงรุก ความถูกต้องของงาน ศิลปะการสื่อสารจูงใจ และความรับผิดชอบในงาน ซึ่งในการคิดวิเคราะห์ ถือได้ว่าเป็นความสามารถส่วนบุคคลในการจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของภาระงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างตรงประเด็นและชัดเจน รวมถึงการระบุเรื่องหรือปัญหาของงานในหน้าที่เพื่อการจำแนกแยกแยะในเรื่องต่างๆ ซึ่งจะสามารถเปรียบเทียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง และแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554 : 14) ที่กล่าวถึงการคิดเชิงวิเคราะห์ อันเป็นความสามารถในการจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น ในส่วนของการมองภาพองค์รวม เป็นการคิดในเชิงสังเคราะห์ เพื่อมองภาพองค์รวมทั้งในหน่วยงานของตนเองและองค์กรโดยรวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุปแบบประยุกต์แนวทางต่าง ๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลที่มีความหลากหลาย (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561 : 5) ส่วนในเรื่องการสืบเสาะหาข้อมูล เป็นการสืบค้นหาข้อมูล ความรู้ จากแหล่งข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้องเพื่อที่จะใช้ประโยชน์ในการทำงาน และข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน มีความเหมาะสมสอดคล้องและเชื่อมโยงกับภาระงานที่ถือปฏิบัติ สำหรับการดำเนินการเชิงรุก เป็นการวางแผนการทำงานล่วงหน้า โดยเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561 : 5) ในเรื่องของความถูกต้องของงาน เป็นความตั้งใจในการทำงานที่รับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง ด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจ เป็นความตั้งใจที่จะสื่อสารด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล่อม โน้มน้าว ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน นอกจากนี้ ความรับผิดชอบในงาน เป็นเรื่องของความทุ่มเท และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2561 : 5)

3. ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นในด้านสมรรถนะทางการบริหาร โดยภาพรวมมีความเห็นสอดคล้องกัน สูงและมีความเป็นไปได้สูงมาก ทั้งสภาวะผู้นำ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การสอนงานและการมอบหมายงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งในเรื่องของสภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ปฏิบัติงานในการวางแผนเพื่อเป็นต้นแบบที่ดี การมีศิลปะในการโน้มน้าวใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จและสามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของทีมด้วยวิธีการอย่างเหมาะสม มีความสามารถในการวางแผนและเป็นแบบอย่างที่ดี และการมีศิลปะในการโน้มน้าวใจ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561 : 5) ในเรื่องของ**การมีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน** เป็นความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันสมาชิกในองค์กรให้เกิดความต้องการปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยน ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553 : 6) ส่วนใน**การสอนงานและการมอบหมายงาน** เป็นการช่วยเหลือ แนะนำและสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้ปฏิบัติงานรุ่นต่อไปเพื่อมอบหมายงานให้สามารถทำงานแทนได้โดยมีกระบวนการมอบหมายงาน และรู้เทคนิคในการมอบหมายงาน เพราะการมอบหมายงาน เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีประสบการณ์ในการทำงาน เกิดเป็นขวัญกำลังใจทำให้หน่วยงานหรือองค์กรมีผลงานมากขึ้นส่งผลให้งานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง **การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ** คือการรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหา โดยสามารถวิเคราะห์ แยกแยะ ระบุประเด็นปัญหาและดำเนินการหาข้อสรุป เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ แก้ไขปัญหาที่เหมาะสม นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันสูงในเรื่องของวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ กับการควบคุมตนเอง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก**วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์** เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานของส่วนงาน ให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร จึงมีใช้หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานโดยตรงที่จะต้องเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์เป็นหลัก แต่จากการที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นที่สอดคล้องกันสูงอาจเป็นไปได้ว่าองค์กรยังคงมีผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย มีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดกลยุทธ์และวางแผนงานในองค์กรเพื่อเป็นการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและทิศทางที่ต้องการ **ส่วนการควบคุมตนเอง** เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในการทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553)

5.2.2 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 - 2574) พบว่า สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับที่มีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาโดยเรียงตามลำดับความสำคัญจำเป็นดังนี้

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความเห็นถึงความสำคัญของความต้องการจำเป็นในด้าน**สมรรถนะทางการบริหารสูงสุด** ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสมรรถนะทางการบริหาร เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและก้าวกระโดด บุคลากรในทุกระดับชั้นและทุกสายงานในปัจจุบัน มีความสามารถในการเป็นผู้นำกลุ่มที่เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีสถานะผู้นำ มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร เพื่อใช้กำหนดทิศทางองค์กร ให้มีจุดมุ่งหมายชัดเจน มองถึงความเคลื่อนไหวขององค์กรจนถึงระดับประเทศ ตลอดจนการมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน มีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน มีความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าต่อไป ซึ่งสมรรถนะทางการบริหารมีความจำเป็นและสัมพันธ์เชื่อมโยงกับการทำงานของบุคลากรที่ต้องมีสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามหน้าที่ในการทำงานที่ทุกคนในองค์กรจะต้องถือปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน อย่างเหมาะสม มีการยอมรับวิสัยทัศน์และนโยบายขององค์กรร่วมกัน สำหรับ**สมรรถนะตามหน้าที่** เป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบและการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นที่จะต้องสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเพิ่มพูนความถนัดตามทักษะ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย มีความพยายามในการพัฒนาและปรับตัวเพื่อรองรับกับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจะทำหน้าที่ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นสูงสุดของการศึกษาไทย (บุญมี โททำ. 2561)

เมื่อพิจารณาระดับความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) โดยเรียงจากลำดับสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะทางการบริหาร สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะหลัก ดังนี้

1. ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในด้านสมรรถนะทางการบริหาร พบว่า การมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความต้องการจำเป็นของบุคลากรที่ควรที่จะพัฒนา ควรเป็นผู้ที่มีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน โดยเฉพาะการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร มีความสามารถในการวางแผน และปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วหรือกำลังจะเกิดกับองค์กร โดยต้องให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความสามารถในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริงพร้อมสนับสนุนความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กร ผลักดัน เสนอแนะวิธีการ และมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนให้สามารถดำเนินไปได้ อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ อีกทั้งมีความสามารถแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ เรียนรู้พื้นฐาน กระบวนการและเทคนิคในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยมีทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบและสร้างการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553) สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา แนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิตรประภา อัครบวร. (2559 : 68) ที่กล่าวว่า สมรรถนะทางการบริหาร คือ คุณสมบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน การบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น **ส่วนการสอนงานและการมอบหมายงาน** ในเรื่องการช่วยเหลือแนะนำและสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนาน้อยที่สุดนั้น อาจเป็นเพราะว่า การช่วยเหลือแนะนำและสอนงาน เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนจะต้องถือปฏิบัติเป็นปกติอยู่แล้ว ดังกรณีของผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ที่ผู้ปฏิบัติงานเดิมจะต้องให้การช่วยเหลือและแนะนำ พร้อมทั้งสอนงานเพื่อให้สามารถทำงานได้ ขณะเดียวกันหน่วยงานมีการสรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2560) และปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. (2562) ได้กล่าวว่า บทบาทการเป็นผู้นำจะต้องบริหารคนให้มีศักยภาพด้วยการมอบหมายงาน การสอนงาน การสร้างทีมงาน แรงจูงใจ และบริหารผลการปฏิบัติงาน และยังเป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในระดับที่ต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างกลมกลืนทั้งในฐานะผู้แทนและในฐานะผู้นำหน่วยงานของตน มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ที่ต้องมอบหมายงานที่อยู่ในกลุ่มงานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้การสอนงานและการมอบหมายงาน จึงเป็นพื้นฐานของการถือปฏิบัติเป็นประจำ ดังนั้นจึงมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย

2. ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในด้านสมรรถนะตามหน้าที่ พบว่า การมองภาพองค์รวมในเรื่องสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องมีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า **การมองภาพองค์รวม** คือการที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับการมองถึงภาพรวมทั้งหน่วยงานขององค์กร โดยมีใช้จะมองเฉพาะภาพองค์กรของตนเอง แต่ได้รู้จักองค์กรในการทำความเข้าใจบริบทและวัฒนธรรมองค์กร ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเชื่อ และค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วม และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ การรู้จักองค์กรจะรวมถึงการมีจิตสำนึกรักองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้นเมื่อเกิดการรู้และรักองค์กรแล้วก็จะเกิดเจตคติที่ดี มีความรักความผูกพันต่อองค์กร พร้อมทั้งจะพัฒนาและปรับปรุงตนเองในการทำงานเพื่อหน่วยงานและองค์กรของตนให้เจริญก้าวหน้าต่อไป (บุญมี ไทท่า, 2561) นอกจากนี้ได้รู้บริบท สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศและของโลก โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีสภาพการแข่งขันสูงในเชิงธุรกิจ จึงต้องมีการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรการเงินที่ระดมเงินทรัพยากรจากส่วนต่างๆ มาจัดการศึกษาให้มีความมั่นคง (สุขชาติ เมืองแก้ว, 2555 : 4) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่บุคลากรต้องรู้เท่าทันอยู่ตลอดเวลาโดยมองปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ มองว่าทุกสิ่งนั้นมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน มองทุกอย่างในภาพรวม โดยจะไม่มองเพียงภายในองค์กรของตนเอง เท่านั้นแต่จะต้องมองออกไปนอกกรอบไปถึงสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย ส่วนความต้องการจำเป็นในลำดับรองลงมาคือ **การดำเนินการเชิงรุก** ซึ่งถือได้ว่าเป็นการทำงานที่มีเป้าหมายสู่อนาคต เล็งเห็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญหาหรือโอกาสและพร้อมจัดการเชิงรุกกับปัญหาโดยต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร หรือประสบการณ์ที่ได้รับมาจากอดีตและที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อแก้ไขปัญหา ป้องกันปัญหาหรือสร้างโอกาสด้วย โดยรอบการคิดจะเน้นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต เน้นพันธกิจที่ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว คุ่มค่า และมีคุณภาพ หรือเป็นการทำงานที่มีการวางแผนงานล่วงหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ รู้จักและรับผิดชอบตนเอง โดยสามารถที่จะเลือกตอบสนองแรงกระตุ้นจากภายนอก ในมุมมองและคุณค่าของตนเองที่ไม่ยอมตกอยู่ภายใต้อิทธิพลสิ่งแวดล้อมรอบข้างและสถานการณ์ภายนอกบีบบังคับให้ต้องจำใจทำ รวมถึงมีสติไม่จมปลักอยู่กับปัญหาแต่ต้องตอบสนองด้วยสติ เป็นต้น

นอกจากนี้การใช้ศิลปะการสื่อสารจงใจ คือการมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เป็นการใช้วาทศิลป์และกลยุทธ์ต่างๆ ในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เจริญโน้มน้าวเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการใดๆ ตามที่มุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จ การสื่อสารจงใจเพื่อผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ศิลปะการสื่อสารจงใจจึงถือเป็นสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นของบุคลากร เพื่อให้การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารและการสื่อความคิดหรือทัศนคติ ความรู้สึกซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจ จำเป็นต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เมื่อบุคลากรทุกคนมีทักษะในด้านศิลปะการสื่อสารจงใจ ก็จะสามารถเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ และหากมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและเพิ่มสมรรถนะของส่วนงาน องค์กร และ ประเทศชาติ โดยรวม (พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์. 2556) สำหรับสมรรถนะตามหน้าที่ที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดนั้น เป็นเรื่องของ **ความถูกต้องของงาน** และการมุ่งมั่นใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของงานเป็น พฤติกรรมการทำงานโดยปกติที่พึงปฏิบัติเป็นประจำทุกวันที่ต้องทำงานเพื่อให้ได้ผลงานเป็นไปอย่าง ถูกต้องและมีคุณภาพ ซึ่งถือเป็นความใส่ใจที่ต้องปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจน ตามบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตามตรวจสอบการทำงาน หรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน เป็นต้น ซึ่งมีความ สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “การเป็น คนทำงานได้อย่างรอบคอบไม่ผิดพลาดง่าย” เป็นคุณสมบัติที่น่าพึงปรารถนา และไม่ใช่เรื่องของ พรสวรรค์แต่เป็นทักษะที่สามารถฝึกฝนให้มีขึ้นได้” ส่วนการมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ ถูกต้อง เป็นความตั้งใจ การดูแลความถูกต้องของงานทั้งของตนและผู้อื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ดังนั้น การทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องและมุ่งมั่นใส่ใจในการทำงานจะต้องอาศัยคู่มือการ ปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงาน เพราะเป็นแบบแผนที่ทำขึ้นมาเพื่อให้ปฏิบัติตาม ซึ่งผู้ที่ ปฏิบัติตามคู่มืออย่างเคร่งครัดย่อมไม่เกิดความผิดพลาด หรือลดความผิดพลาดได้มาก ดังนั้น สิ่งที่ยึด ปฏิบัติกันเป็นแบบแผน ผ่านการกลั่นกรอง ปรับปรุงมาแล้ว คือสิ่งที่ควรปฏิบัติตาม จึงสามารถสรุปได้ ว่าการทำงานด้วยความถูกต้องของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญที่ปฏิบัติ เป็นประจำทุกวัน ดังนั้น ความต้องการจำเป็นในความถูกต้องของงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จึงให้ความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย

3. ด้านสมรรถนะหลัก

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในด้าน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมรรถนะหลัก พบว่า **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** ในเรื่องของการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย เกินมาตรฐาน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงาน มหาวิทยาลัยหรือสถาบันกำหนด อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงาน หรือกระบวนการ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน (สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561) นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงเป็นความ ตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ไว้อย่างดีที่สุดอีกทั้งหมายความถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงาน และกระบวนการปฏิบัติงานให้มี คุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ ส่วนความต้องการจำเป็นในลำดับรองลงมาคือ **การสั่งสม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** ในเรื่องการใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ในการ ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการใช้เทคโนโลยี ต่างๆ ในการปฏิบัติหน้าที่นั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการทำงานในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างก้าวกระโดด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลากหลายสาขาอาชีพที่มีความรู้ทางด้าน เทคโนโลยี ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีไว้ว่าต้องมีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการต่างๆ เนื่องจากในสภาพการณ์ปัจจุบัน วิทยาการหรือความรู้วิทยาการด้านต่าง ๆ ก้าวหน้าและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสถานการณ์ของโลก การเข้าสู่ยุคดิจิทัลจำเป็นต้องรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมโลก ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใน ชีวิตประจำวันในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรมี การเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน และต้องมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในงานที่ทำ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา ดังจะเห็นได้ว่ามีความ สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแนวคิดของสุภรณ์ แก้วชูพงษ์ (2563) ซึ่งได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง เป็นการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ดังนั้น ผู้ปฏิบัติ งานควรจะต้องมีการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน อาชีพ สร้างองค์ความรู้ในเชิงบูรณาการเพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ สามารถนำความรู้มาพัฒนาต่อ ยอดและปรับใช้สำหรับการทำงานในด้านต่างๆ ทั้งในชีวิตประจำวันและการทำงานร่วมกับผู้อื่น การ แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นการศึกษาหาความรู้ การฝึกฝนเพื่อการทำงานให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดี การที่บุคลากรมี ทักษะเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นการนำความรู้ความสามารถ เทคนิคและวิธีการต่างๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในงานที่ทำ มีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องซึ่งถือเป็นทักษะเพื่อพัฒนาการทำงานที่มีความสำคัญ มีทักษะใน การวิเคราะห์งาน การวางแผนในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการบริหารงาน ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น และสถานที่ได้เป็นอย่างดี สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ สูงสุด

นอกจากนี้สมรรถนะหลักที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการจำเป็นอีกคือ **การทำงานเป็นทีม** ซึ่งการทำงานเป็นทีมทั้งหมดมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม ถือเป็นความต้องการจำเป็นเช่นเดียวกัน เพราะเป็นความตั้งใจและ ความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือองค์กร (สำนักงานคณะ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรรมการข้าราชการพลเรือน : 2555) มีความยินดีที่จะร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่นโดยการให้เกียรติและยอมรับในคุณค่าของผู้อื่น ไม่เอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง ตลอดจนมีทักษะในการประสานงานที่ดี เพื่อสร้างสัมพันธภาพให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2555) โดยมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม มีความยินดีที่จะร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่นโดยการให้เกียรติและยอมรับในคุณค่าของผู้อื่น มีทักษะในการประสานงานที่ดีเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2560) ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม นอกจากนี้การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ในเรื่องประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดนั้น อาจเป็นเพราะว่าข้อประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในคุณธรรมจริยธรรม เป็นกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องถือปฏิบัติตนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัย ข้าราชการ พนักงาน การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ การแสดงให้เห็นถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ พนักงาน การยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบียดเบียนตัวอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ การเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานและองค์กร การยื่นหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้จะเผชิญอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความเสี่ยง การกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการยื่นหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิตซึ่งข้อประพฤติปฏิบัติตนดังกล่าว สอดคล้องกับสมรรถนะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 6) ซึ่งได้กล่าวว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพเพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียงและเกียรติยศของความเป็นบุคลากรที่ดี ในทางตรงกันข้ามผลการวิจัยเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นอีกนัยหนึ่ง อาจจะมีความเป็นไปได้ว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่ อาจมีมุมมองและความเห็นต่างในเรื่องการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรมไว้ว่า ในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานในแต่ละกลุ่มอาจละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ให้ความสำคัญต่อข้อประพฤติปฏิบัติตน ขาดจิตสำนึกในความเป็นบุคลากรที่ดี และขาดการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ไม่ดำรงตนและประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรมจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการและพนักงานที่ดี สิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจทำให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ให้ความสำคัญและความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดและอาจมีมุมมองตลอดจนแนวคิดที่แตกต่างกันในการที่จะนำมาพิจารณากำหนดเป็นความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักของการปฏิบัติในหน่วยงานองค์กรก็เป็นได้

5.2.3 อภิปรายผลข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง

ตั้งนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) พบว่า เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ความเป็นประโยชน์สูงสุด ดังนั้นจากผลการประเมินที่ได้ หน่วยงานควรดำเนินการเร่งรัดให้บุคลากร มีความสามารถในการใช้ความรู้และเทคโนโลยีในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรเร่งรัดโดยการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง การที่ผู้บริหารจะส่งเสริมบุคลากรให้มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรโดยมองทิศทางภาพรวมทั่วทั้งหน่วยงานขององค์กร ต้องรู้จักองค์การในการทำความเข้าใจบริบทและวัฒนธรรมองค์กร ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ความเชื่อ และค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วม และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ การรู้จักองค์กรจะรวมถึงการมีจิตสำนึกรักองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสำนึกเป็นเจ้าของ มีการเสียสละการปฏิบัติงานเพื่อมหาวิทยาลัย และเผยแพร่ชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2553) ดังนั้น เมื่อเกิดการรู้และรักองค์กรแล้วก็จะเกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความรักความผูกพันต่อองค์กรพร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงตนเองในการทำงานเพื่อหน่วยงานและองค์กรของตนให้เจริญก้าวหน้าต่อไป (บุญมี โททำ. 2561) นอกจากนี้การรู้บริบทภายนอกองค์กร คือ รู้สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศและของโลก โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่มีสภาพการแข่งขันกันสูงในเชิงธุรกิจ จึงต้องมีการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ และมีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรการเงินที่ระดมเงินทรัพยากรจากส่วนต่างๆ มาจัดการศึกษาให้มีความมั่นคง (สุชาติ เมืองแก้ว. 2555 : 4) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่บุคลากรต้องรู้เท่าทันอยู่ตลอดเวลาโดยมองปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ มองว่าทุกสิ่งนั้นมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน มองทุกอย่างในภาพรวมโดยจะไม่มองเพียงภายในองค์กรของเราเท่านั้นแต่ต้องมองออกไปนอกกรอบไปถึงสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย

นอกจากนี้ผลการประเมินยังพบอีกว่า ความคิดเห็นในเรื่องการส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากันทั้งในด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ศิลปะการสื่อสารสูงใจ คือการที่บุคคลมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่งผลในเรื่องความเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพราะการมีศิลปะการสื่อสารสูงใจเป็นการใช้วาทศิลป์และกลยุทธ์ต่างๆ ในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เจรจาโน้มน้าวเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการใดๆ ตามที่มุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จ การสื่อสารสูงใจเป็นการผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน จึงถือเป็นสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นของบุคลากรเพื่อให้การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารและการสื่อความคิดหรือทัศนคติ ความรู้สึกซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจต่อกัน จำเป็นต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เมื่อบุคลากรทุกคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีทักษะในด้านศิลปะการสื่อสารสูงใจ ก็จะสามารถเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและเพิ่มสมรรถนะของส่วนงาน องค์กร และประเทศชาติ โดยรวม (พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์. 2556) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg Frederick : (1959) ได้กล่าวถึงปัจจัยการสูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคล ส่วนข้อเสนอในเชิงนโยบายด้านการส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีนั้นถือเป็นการพัฒนาบุคลากรในเรื่องการตัดสินใจแก้ปัญหา ดังจะเห็นได้ว่าทั้งในด้านความเป็นประโยชน์และด้านความเหมาะสม มีความเห็นมากที่สุดตรงกัน ดังนั้น องค์กรควรมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ เรียนรู้ พื้นฐานกระบวนการและเทคนิคในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยมีทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบและสร้างการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552) เป็นความสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ จิตรประภา อัครบวร. (2549 : 68) ที่กล่าวว่า สมรรถนะทางการบริหาร คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ โดยต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับสมรรถนะของผู้บริหาร ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน การบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

สำหรับด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเพื่อนำเสนอเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ดังนี้ 1) ด้านสมรรถนะหลัก ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา 2) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และ 3) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในการทำงานเป็นทีมมีทั้งความเป็นไปได้และความเหมาะสมทั้งสองด้านอยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวคือ การทำงานเป็นทีมคือการที่บุคลากรมีความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงาน หรือองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน : 2555) มีความยินดีที่จะร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่นโดยการให้เกียรติและยอมรับในคุณค่าของผู้อื่น ไม่ถือว่าตนเป็นศูนย์กลาง ตลอดจนมีทักษะในการประสานงานที่ดี เพื่อสร้างสัมพันธภาพให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ . 2555) โดยมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม มีความยินดีที่จะร่วมปฏิบัติงานกับผู้อื่นโดยการให้เกียรติและยอมรับในคุณค่าของผู้อื่น มีทักษะในการประสานงานที่ดีเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงาน (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2560) ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรควรเร่งรัดพัฒนาเพื่อให้มีนโยบายหลักในการทำงานหรือมอบหมายงานโดยมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรได้ทำงานเป็นทีมและกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการสั่งงานตามลำดับชั้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์

2) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ คือมีศิลปะโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดในด้านความเป็นไปได้และความเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากศิลปะการสื่อสารจูงใจเป็นการใช้วาทศิลป์และกลยุทธ์ต่างๆ ในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน เจรจาโน้มน้าวเพื่อให้ผู้อื่นดำเนินการใดๆ ตามที่มุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จ การสื่อสารจูงใจ เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ศิลปะการสื่อสารจูงใจจึงถือเป็นสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นของบุคลากร เพื่อให้การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารและการสื่อความคิดหรือทัศนคติ ความรู้สึกซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้างความเข้าใจต่อกัน จำเป็นต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดี เมื่อบุคลากรทุกคนมีทักษะในด้านศิลปะการสื่อสารจูงใจ ก็จะสามารถเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและเพิ่มสมรรถนะของส่วนงานองค์กร และประเทศชาติโดยรวม (พินิจศักดิ์ สุวรรณรังค์. 2556)

3) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี การที่ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นในด้านความเป็นไปได้และความเหมาะสมทั้งสองด้านอยู่ในระดับสูงสุดนั้น อาจเป็นเพราะว่า การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีกระบวนการและขั้นตอนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ การวิเคราะห์และกำหนดรายละเอียดของปัญหา การวางแผนในการแก้ปัญหา การดำเนินการแก้ปัญหา การตรวจสอบและปรับปรุงโดยการประเมินผล นอกจากนี้สามารถแก้ปัญหาด้วยกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการแก้ปัญหาอย่างมีขั้นตอน โดยใช้กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็วถูกต้องและแม่นยำ ซึ่งในการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าช่วยแก้ปัญหา จำเป็นต้องปรับรูปแบบวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ วิธีแก้ปัญหาด้วยกระบวนการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นวิธีที่อาจคล้ายกับการแก้ปัญหาด้วยวิธีการอื่นๆ แต่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาและศึกษาความเป็นไปได้ให้รอบคอบเสียก่อน ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบคอมพิวเตอร์ มิใช่เครื่องมือที่จะแก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง นอกจากนี้ยังจะต้องมีการศึกษาถึงความคุ้มค่าในการลงทุนเพื่อไม่ให้เป็นการลงทุนที่สูญเปล่า ต้องเลือกวิธีแก้ปัญหาให้เหมาะสมกับงาน จัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ไม่เกินจำเป็น การแก้ปัญหาด้วยกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ เหมาะกับระบบงานที่ต้องทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำซ้ำๆ กัน และมีปริมาณงานมากหรืองานที่ต้องการความรวดเร็วในการคำนวณเกินกว่าบุคคลธรรมดาจะกระทำได้ วิธีการโดยทั่วไปก็คือ ปรับเปลี่ยนวิธีการหรือระบบการทำงานแบบเดิมมาใช้ระบบงานที่มีคอมพิวเตอร์ช่วยทำเป็นบางส่วนหรือทั้งหมดเท่าที่สามารถจะทดแทนบุคคลได้

ดังนั้น จากผลการวิจัยสามารถสรุปและมองภาพโดยรวมเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ว่า หากบุคลากรทุกระดับในองค์กร มีสมรรถนะในทุกด้าน มีศักยภาพและทักษะ มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กร บุคคล ทั้งการสื่อสารทางเดียวหรือการสื่อสารสองทาง มีการให้กำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อให้เกิดการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอันจะส่งผลให้เกิดกัลยาณมิตรที่ดีทั้งผู้บังคับบัญชา หน่วยเหนือขึ้นไป ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ผลที่ตามมาจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมเพื่อมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ ให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการขององค์กรได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีความพร้อมในการเร่งรัดพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการบริหารจัดการ การขับเคลื่อน หรือแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นนโยบาย นำแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติจริงขององค์กรให้บรรลุความสำเร็จได้ตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี และต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) (2561 : 5) ที่กล่าวถึง การพัฒนาโลกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่างๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การบริหารจัดการความมั่นคงให้อื้ออำนาจต่อการพัฒนาประเทศ ถึงแม้ว่าจะมีอิทธิพลจากปัจจัยทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบมากกว่าอิทธิพลที่กำหนดตามโครงสร้างองค์กรก็ยอมเป็นไปได้หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้บริหารสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นจากกลุ่มคนเพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือได้เช่นเดียวกัน ในองค์การที่ดีจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีทั้งภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่เข้มแข็งจึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยเฉพาะภายใต้สภาวะการณ์ของสังคมที่มีพลวัตสูง มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด และการเข้าสู่ยุควิถีชีวิตใหม่ย่อมต้องการผู้มีความรู้ มีสมรรถนะในทุกด้านทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (McClelland : 1970 & 1973) และต้องเป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องและยังคงสามารถรักษาสถานภาพไว้ได้ มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกทั้งองค์การให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีการบริหารที่สามารถกำหนดรายละเอียดของแผนงานสามารถออกแบบโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพขององค์การ รวมทั้งติดตามตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรในองค์การให้ตีมีคุณภาพด้วย โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังที่องค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะในแต่ละคนให้เพิ่มมากขึ้นอย่างหลากหลาย รวดเร็ว มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการต่อยอดความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ ก็จะทำให้องค์กรนั้นสามารถแข่งขันได้และเกิดความ “คุ้มค่า” ในการ “ลงทุน” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขุมวิทย์ สายโสภณ (2007) ที่พบว่า มิติของสมรรถนะที่พึงได้รับการพิจารณาของบุคลากร ต้องประกอบด้วย ทักษะในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ การพัฒนาทีมงาน การบริหารแบบบูรณาการ การสื่อสารเพื่อการจูงใจ การจัดการความขัดแย้ง ทักษะในการบริหารงาน จิตสำนึกสาธารณะ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารและการประเมินผลโครงการ ตลอดจนการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และธรรมาภิบาล

5.3 ข้อเสนอแนะของการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผู้บริหาร สามารถนำผลการวิจัยไปพิจารณาเพื่อกำหนดนโยบาย แผนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้ตรงกับความ

ต้องการจำเป็น และมีความเหมาะสมในยุควิถีชีวิตใหม่และยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

5.3.1.2 ผู้บริหาร สามารถกำหนดแผนงานการติดตามการพัฒนาสมรรถนะ โดยการประเมินผลจากการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม พร้อมทั้งจัดให้มีกระบวนการสนับสนุนการดำเนินการด้วยการสอบถามความคิดเห็นของผู้รับการพัฒนาถึงความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในแต่ละด้านในอันที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้าง พัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะในการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องจนพัฒนาไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5.3.1.3 ผู้บริหาร สามารถนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในเชิงกลยุทธ์ และจัดทำเป็นคู่มืออนาคตภาพสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในอนาคตในยุควิถีชีวิตใหม่ เพื่อนำไปกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ให้มีความเหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมขององค์กรและความเหมาะสมกับสภาพบริบทขององค์กร

5.3.1.4 ผู้บริหาร ควรทำการประเมินและศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ แบบบูรณาการที่เน้นคุณภาพบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักสำคัญ

5.3.1.5 ผู้บริหาร ควรเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งยวดในการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะของตนเองเพื่อขับเคลื่อนนโยบายขององค์กรให้บรรลุผลโดยนำสมรรถนะที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำในแต่ละด้านมาดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีสมรรถนะที่สูงขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรนำผลการวิจัยไปสร้างเกณฑ์เพื่อกำหนดนโยบาย หรือกลยุทธ์ของทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5.3.2.2 ควรทำการสังเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เชียงใหม่ เพื่อยืนยัน เพื่อจะได้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ให้มีความเหมาะสมและชัดเจนตรงต่อความต้องการที่แท้จริงในยุคปัจจุบัน

5.3.2.3 ควรมีการทำวิจัยในรูปแบบการวิจัยผสมผสานกับงานวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเป็นการวิจัยการพัฒนาแบบสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจะได้ผลการวิจัยครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

5.3.2.4 ควรทำการวิจัยการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับยุควิถีชีวิตใหม่และที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอน และกระบวนการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะของตนเองเพื่อขับเคลื่อนนโยบายขององค์กรให้บรรลุผล ให้มีความเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

บรรณานุกรม

- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. 2559. **แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.** เข้าถึงได้จาก [Online] Available : www.mdes.go.th/assets/portals/1/files/590613_4Digital_Economy Plan-Book.pdf
- กฤษดา กรุดทอง. 2530. “การวิจัยเชิงอนาคต.” **วารสารการวิจัยเพื่อการพัฒนา.** ฉบับที่ 3 หน้า 12-18. กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์. 2552. **รายงานการวิจัย การพัฒนาทุนมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรสมรรถนะสูง.** กรุงเทพฯ : สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2546. **ภาพอนาคตและคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2553. **การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking).** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ. ซีเอสเอ็มเดีย.
- แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และนิคม เจียรจินดา. 2561. “สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร.” **วารสารเกษมบัณฑิต** ปีที่ 19 (ฉบับพิเศษ). กันยายน – ตุลาคม 2561.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. 2554. **การพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล** สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. รายงานผลการวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. 2554. **เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ.** [Online] Available : <http://competency.rmutp.ac.th/doc>.
- คณินิจ อนุโรจน์. 2553. **วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การของบริษัทบริหารสินทรัพย์.** กรุงเทพฯ: ธานีชัย กรุงเทพฯ : มายแบงก์คือค.
- จันทิมา อมันตกุล. 2549. “สมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดหนองคาย.” **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).** มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จำเริญ จิตรหลัง. 2549. “ปัจจัยการจัดการความรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา.” **วารสารศึกษาศาสตร์** มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. 2 (ก.ค.-ธ.ค.) : 200 – 219.
- จิระประภา อัครบวร. 2549. **สร้างคนสร้างผลงาน.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์เต๋า.
- จิระประภา อัครบวร และคณะ. 2552. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. **ทุนมนุษย์กับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน (AEC) ทฤษฎีทุนมนุษย์ มนุษย์ 8K's และ 5K's (ใหม่).** เข้าถึงได้จาก Retrieved from: www.gotoknow.org/posts/386649
- จีระ หงส์ลดารมภ์. **ทฤษฎีทุนมนุษย์ 8K's และ 5K's (ใหม่) เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์** [Online] Available : www.gotoknow.org/posts/386649
- จีระ หงส์ลดารมภ์. 2553. “8Ks + 5 Ks **ทุนมนุษย์ของคนไทยรองรับประชาคมอาเซียน**” กรุงเทพฯ : บริษัท มิสเตอร์ก็อปปี (ประเทศไทย) จำกัด.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- จีระ หงส์ลดารมภ์. 2555. เอกสารประกอบการสัมมนา 8K's + 5 K's ทูมนุชย์คนไทยในการรองรับประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. 2558. “ทูมนุชย์ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21.” **วารสารสุทธิปริทัศน์** มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 30 (16) ต.ค.-ธ.ค.59.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2529. การวิจัยเชิงอนาคต. เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาวิชาการ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2529. “การวิจัยเชิงอนาคต.” **วารสารวิธีวิทยาการวิจัย**. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2529).
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2536. เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR. ในผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาจากงานวิจัย. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2546. การวิจัยอนาคตแบบเดลฟายและชาติพันธุ์วรรณา. สารานุกรมศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 18(30), 97-100
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2548. “**ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR.**” **วารสารบริหารการศึกษา**. มหาวิทยาลัยขอนแก่น 1(2), 19-31.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2551. “การวิจัยอนาคต.” **วารสารสมาคมการวิจัย**. 13(2), 9-13
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2560. คู่มือสมรรถนะจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญพล นิลประภาพร. (2555). อ้างถึงใน เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2546. **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์เซ็นเตอร์
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. 2543. “Competency – Based Human Resources Management.” **HR Magazine**. 21(4) (ต.ค. – ธ.ค.): 12 – 22.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. 2543. “Competency-Based Human Resource : Management” **วารสารการบริหารคน** (21), (ตุลาคม – ธันวาคม) : 11-18
- เทือน ทองแก้ว. (กันยายน 2545). “ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป,” **วิชาการ**. 5 (9) : 35-43.
- เทือน ทองแก้ว . 2545. **สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เทียนฉาย กิระนันท์. 2537. **สังคมศาสตร์วิจัย**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทียนฉาย กิระนันท์. 2544. **สังคมศาสตร์วิจัย**. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธรรมศักดิ์ ศรีสงคราม. 2553. “การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนจังหวัดมุกดาหาร ที่มีประสบการณ์การทำงานและสังกัดตามกลุ่มภารกิจต่างกัน” **วิทยานิพนธ์**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- กศ.ม. (การวิจัยการศึกษา). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธาริณี อภัยโรจน์. 2553. “การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา” วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์) : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. 2550. “เริ่มต้นอย่างไร...เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร.” กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ธีรพจน์ ภูริโสภณ. 2549. “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นภัสนันท์ ปิยะศิริภักดิ์, ชูชาติ พ่วงสมจิตร และคนอื่น ๆ. 2561. “อนาคตภาพสมรรถนะของผู้บริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาลในทศวรรษหน้า.” 11(1) 2018. (มกราคม – เมษายน. 2561).
- นรินทร์ ชัยวิฑูรย์. 2552. “ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัทโตโยต้า นนทบุรี ผู้จำหน่ายโตโยต้า จำกัด” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (พัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย) : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นัตยา ปิณฑนานนท์. 2526. **อนาคตศาสตร์**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- นัตยา ปิณฑนานนท์. 2526. **สังคมศาสตร์-อนาคตศาสตร์**. รัฐศาสตร์สาร, 10(1), 36-40. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2527.
- นิคม นาคอ้าย. 2549. “องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำเชิงเทคโนโลยี และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” **วารสารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา**. 18 (2).
- นิภาพรรณ เจนสันติกุล. 2561. อนาคตภาพของการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและ สายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในภูมิภาคตะวันตก. **วารสารวิชาการเซาธ์อีสท์ บางกอก (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**. 4 (1) (มกราคม – มิถุนายน 2561), 1-14.
- นิตารัตน์ รวมาวงษ์. 2549. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลเอกชน เครือโรงพยาบาลกรุงเทพ ภาคตะวันออก” วิทยานิพนธ์ พย.ม. (บริหาร การพยาบาล). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตดารค์ เวชยานนท์. 2549. **Competency Based Approach**. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- นิตดารค์ เวชยานนท์. 2551. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพฯ : บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- บรรจง ครอบบัวบาน. 2549. “การศึกษาสมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก ด้านการ บริการที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชัยภูมิ” วิทยานิพนธ์ศศ.ม. (ยุทธศาสตร์ การพัฒนา). ชัยภูมิ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2541. **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2545. **วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2545. **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- บุญชม ศรีสะอาด. 2553. การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุงใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2556. การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุงใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. 2547. การจัดการความรู้ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จีรวัดน์ เอ็กเพรส.
- ประเทือง เพ็ชรรัตน์. 2530. “เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique).” วารสารการวิจัยเพื่อการพัฒนา. 3 (มกราคม – ธันวาคม 2530), 38-42.
- ประพนธ์ ผาสุยัต. 2547. การจัดการความรู้จากหลักคิดสู่การปฏิบัติจริง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไผ่ไหม
- ประพนธ์ ผาสุยัต. 2550. การจัดการความรู้: ฉบับฉบับเคลื่อน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไผ่ไหม.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2548. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: วิทยไพบูลย์ พรินท์ติ้ง.
- ปราชญา กล้าผัจญ. 2549. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปรัชญา ชูมนาสี. 2553. “รูปแบบกลยุทธ์การจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”. มหาวิทยาลัยรามคำแหง : ม.ป.ท.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. 2552. **ทุนมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดใหม่**
[Online] Available : www.oknation.nationtv.tv/blog/piyanan/2009/06/30/entry-1
- พนารัตน์ วิศวะเทพนิมิตร. 2539. “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตทางพยาบาลศาสตร์ใน พ.ศ. 2544-2549” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชูลี อาชาวอำรุง. 2537. “กลวิธีวิจัยอนาคต : กระบวนการอนาคตปริทัศน์”. เอกสารประกอบการบรรยาย ณ ศูนย์สารนิเทศ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชูลี อาชีวะบำรุง. 2537. “กลวิธีวิจัยอนาคต : กระบวนการอนาคตปริทัศน์.” วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 6(2) (ก.ค.-ธ.ค. 2537), 76-91
- พรรณณี ลีกิจวัฒน์. 2554. **วิธีการวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มินเซอร์วิส ซัพพลาย.
- พรรณณี ลีกิจวัฒน์. 2556. **การวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- พรรณณี ลีกิจวัฒน์. 2558. **การวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- พสุ เดชะรินทร์. 2546. **กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- พะยอม วงศ์สารศรี. 2552. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. แปลและเรียบเรียง. 2549. Balanced scorecard กกับการเน้นกลยุทธ์ = Focusing Your organization on strategy with the balanced scorecard / Robert S. Kaplan & David P.Norton; กรุงเทพฯ : เอ็กชเปอร์เน็ท, 2549.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- พิสมัย พวงคำ. 2551. “สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ พวงยอด. 2556. “อนาคตภาพมหาวิทยาลัยนครพนมภายในปี พ.ศ.2570.” วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษาศุภบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. 2560. **คู่มือสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2553. **คู่มือสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากร มหาวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มหาวิทยาลัยมหิดล. 2564. **คู่มือสมรรถนะการทำงานหน่วยงานสนับสนุน คณะพยาบาลศาสตร์**. กรุงเทพฯ.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. 2555. **คู่มือประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการและพนักงาน มหาวิทยาลัยสายสนับสนุน** สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2560. **คู่มือการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รณชัย ศิริมหาสาร, และพัชรา กวางทอง. สรรพวิธีการ. 2552. **จัดการความรู้องค์กรอัจฉริยะ**, กรุงเทพฯ: แสงดาวการพิมพ์.
- รัชนิดา รักกาญจน์. 2560. “การพัฒนาบุคลากรตามกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะ ของข้าราชการ สายงานวิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.” วิทยานิพนธ์การศึกษารัฐศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รุจี จารุพานิช. 2548. “การพัฒนารูปแบบการประเมินผลสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนา กรณีศึกษาวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์. ศศ.ม. (สังคม วิทยาการพัฒน). ขอนแก่น :วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ขอนแก่น.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. 2547. **องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้**. กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- วิจารณ์ พานิช และประพนธ์ ผาสุขยิต. 2550. **การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ**. กรุงเทพฯ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิทยา จันทศิริ. 2551. “การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรศุภบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2544. **โรงเรียน : องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหาร การศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒนา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2546. **การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2553. **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา แนวคิดและกรณีศึกษา**. เอกสาร ประกอบการสอนหลักสูตรศุภบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ขอนแก่น. คณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์. 2545. **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- วีรวิธ มาฆะศิริานนท์. 2542. **องค์กรเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- ศิริชัย ศิริกายะ. 2525. **การสื่อสาร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 2561. **สมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สมชาย เทพแสง. 2547. “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning School) กุญแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน.” **วารสารวิชาการ 2** (เมษายน – มิถุนายน) : 10 – 16.
- สมนึก ภัททิยธนี. 2546. **การวัดผลการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กทม: ประสานการพิมพ์.
- สมบัติ หายเรือคำ. 2546 : 100 – 104 อ้างอิงมาจาก สิริรัตน์ ภาโนมัย. (2553 : 68)
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2525. **การวิจัยเชิงบรรยาย**. กรุงเทพฯ : บารมีการพิมพ์.
- สวรรยา ธีราวิทยางกูร. (2546). อ้างถึงใน **เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์**. สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. 2555.
- สาริน (นามแฝง). **องค์กรอัจฉริยะ : องค์กรแห่งการเรียนรู้**, สดค. สาร., มีนาคม , 2547 , ปีที่ 12 , ฉบับที่ 4. หน้า 12-15. [Online Available] : http://km.rubber.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545. “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.” กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2552. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (ตุลาคม, 2555). **คู่มือสมรรถนะสำหรับข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)**. [Online Available] : http://www.mua.go.th/users/personnel/source/form/BOOK/NEW_Ohe_tn.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2550. **ข้าราชการพลเรือนไทยกับสมรรถนะ (COMPETENCY)**. [Online Available] : http://www.dopa.go.th/web_pages/m03020000/article/article2.doc. 9 เมษายน 2551.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553. **คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง**. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก**. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. 2538. “การวิจัยอนาคต : สร้างสรรค์ปัญญาเพื่อพัฒนาประเทศ.” **วารสารคหเศรษฐ**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ศาสตร์แห่งประเทศไทย, 38(1), 40-56.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2547). “Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้,” *Productivity*. 9 (53) (พ.ย. – ธ.ค.): 44 – 48.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. 2549. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- สุรพงษ์ มาลี. (กรกฎาคม – สิงหาคม 2549). “การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะ (Competency Based HRD),” *ข้าราชการ*. 51(4) : 19-20.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2542. **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2548. **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2550. **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2550. **การประเมินอภิมาน: แนวคิดและหลักการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2558. **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ส่วนแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. 2557. **รายงานประจำปี 2557 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ส่วนแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. 2560. **แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2560-2570) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ส่วนแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. 2560. **สำเนาเอกสารแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม**. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี. 2560. “มติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 9/2560 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2560)” **รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล**. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี. 2561. **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันตำแหน่งสนับสนุนวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**
- สำนักงานบริหารยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี. 2560. **แผนกลยุทธ์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- เจ้าคุณทหารลาดกระบัง (พ.ศ.2560-2570).** สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2554. **ประกาศและคู่มือสมรรถนะสำหรับข้าราชการของ สกอ.** กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2550. **ข้าราชการพลเรือนไทยกับสมรรถนะ (COMPETENCY).** [Online] Available : http://www.dopa.go.th/web_pages/m03020000/article/article2.doc.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553. **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2549. **คู่มือการจัดทำ แผนจัดการความรู้: โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ.** กรุงเทพฯ
- อัจฉรา หล่อตระกูล. 2557. “การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ” วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. 2547. “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,” *Chulalongkon Review*. 16 (ก.ค. – ก.ย.) : 57 – 72.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (กรกฎาคม-กันยายน 2547). “แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,” *Chulalongkorn Review*. 16(64) : 57-78.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2547. การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของ Competency.) [Online] Available : <http://www.hrcenter.co.th>
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2553. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: Strategic Human Resource Development. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ. 2543. “การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล” *วารสารการบริหารคน* (21 ตุลาคม – ธันวาคม) 11 : 18
- Allen, T. H. 1978. **New methods in social research : Policy Sciences and Futures research.** New York :Praeger Pub.
- Arnauld de Nadaillac. (2003). *Competency System* (Copy). Boam, R. and Sparrow, P. (1992). *Designing and Achieving Competency: a competency-based.*
- Best, J.W. & Kahn, J. V. 1993. *Research in Education.* (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Boyatzis . R.E. 1982. *Competence at work.* In a Stewart (Ed.), *Motivation and Society.* Sam Francisso : Jossey –Bass.
- Boyatzis, R.E. 1982. *The Competent Manager.* New York: McGraw-Hill.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Boyatzis . R.E. 1982. The Competence manager : A model for effective performance. New York John Wiley.
- Boam, R. and Sparrow, P. 1992. **Designing and Achieving Competency** : a competency-based approach to developing people and organization. London : McGraw-Hill.
- Boam, R. and Sparrow, P. 1992. **The rise and rationale of competency-based approaches**. In R. Boam and P. Sparrow (Eds.), Designing and achieving competency. London : McGraw-Hill.
- Cronbach, L.J. (1990). **Essential of Psychology Testing**. 5 th ed. New York : harper Collins.
- David, A.G. (1998). **Harvard Business Review on Knowledge Management: Building a Learning Organization**. Boston: Harvard Business School Publishing.
- David C McClelland. (1970). Test for Competency. Rather than intelligence American Psychologists. Vol.17, No7, pp. 57-83)
- Dubois D. David, Rothwell J. William.. 2004 .Competency – Based Human Resource Management. Davies – Black Publishing, California.
- Dubois D. David, Rothwell J. William. 2004. Competency – Based Human Resource ... Publicis Corporate Publishing and John Wiley & Sons, Germany, pp.
- DI, Bella, & Schein. (1996). "Learning Organization." [Online] Available <http://www.skh.moph.go.th/webboard/index.php?topic>
- Hamlin, B. 1991. "The competency manager in secondary school," Educational Management and Administration. 18(3) : 5-6.
- Herzberg. F., Mausnard, B., & Synderman (1959). The motivation to work. New York : John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. 1959. The Motivation of Work. New York: John Wiley & Sons.
- Hay-Group. 1996. Generic Competency Dictionary for Internal Use. (Millennium Edition).
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W.(1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 608-610.
- Kaplan, Robert S and Norton,David P (2001) The Strategy-Focused Organization. Boston : Harvard Business 329 School Press.
- Kaplan, R. S. and D.P. Norton. 2003. Strategy Maps, Boston: HBS Press.
- Kaplan, Robert S and Norton, David P .2004. Strategy Maps. Massachusetts : Harvard Business School Publishing Corporation.
- Kuczaj, T. Knowledge Management Process Model. Available at: 2001.
- Likert, Rensis. (1933). A Technique for the Measurement of Attitude. Chicago : Read Mc

Nally.

McClelland, David C. 1973. *Work Motivation : Theory of Human Motivation*. New York : John Wiley & Sons.

McClelland, D.C. 1973. "Testing for Competence rather than for Intelligence," **American Psychologist**. 28 , 1 – 14.

McClelland, D.C., 1975. A Competency model for human resource management specialists to be used in the delivery of the human resource management cycle. Boston: Mober,

McGrath, Reid & Boore, 1989. **The quality of nursing care on wards working eight and twelve hour shifts: a repeated measures study using the MONITOR index of quality of care**. Centre for Applied Health Studies, University of Ulster at Coleraine, N. Ireland

McGrath, A., Reid, N., and Boore, J. 1989. "Occupational stress in nursing". *International Journal of Nursing Study*. 26, 343 – 358

McGregor, Douglas. 1960. *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill Book Company, Inc.

Mowen, John C. and Michael Minor. (1998). *Consumer Behavior*. 5 th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall

O'Dell, C. & Grayson, Jr., C. J. *If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice*. New York, NY: The Free press. 1998.

Prahalad, C.K. and Hamel, G., **The core competences of the corporation**. *Harvard Business Review*. May- June: 1990.

Parry, Scott B. 1997. *Evaluating the Impact of Training*. Alexandria, Virginia : American Society for Training and Development.

Parry, Scott B. 1998. "The Quest for Competencies." *Journal of Training*, pp. 48-56.

Rylatt, A. & Lohan, K. (1995). *Creating Training Miracles*. Sydney : Prentice .

Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior*. 13th ed. New Jersey: Prentice Hall.

Robert B. Textor. 1995. *The ethnographic futures research method: An application to Thailand*. CA : Stanford University.

Rylatt, A. & Lohan, K. (1995). *Creating Training Miracles*. Sydney : Prentice Hall.

Senge, P. 1990. ***The Fifth Discipline: The art & practice of the learning organization***. London: Century Business.

Senge, P. 1994. ***The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization***. London: Century Business.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Spencer & Spencer. 1993. **Competence at Work: Models for Superior Performance.**
New York: John Wiley & Sons.

Tabassum, Ayesha et al. (2012) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงาน

Vroom, V. 1970. Management and Motivation. New York. McGraw-Hill Book Company.

Vrsa



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือราชการ

ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก จ แบบประเมินเพื่อการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก
หนังสือราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศคณะกรรมการอุดมศึกษาและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการอุดมศึกษาและเทคโนโลยี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรอุดมศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2562 ให้ดำเนินการดังนี้

นางศศิณานฎ ยมวรรณ รหัสประจำตัว 57603014 ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) (The Future Human Capital Image of Academic Support Staff, Institutes of Higher Education Specializing Science and Technology in the Next Decade (2022-2031))” โดยมี ดร.อำภพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2562

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิติพงศ์ มะโน)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๐ ๗/๔ ๗

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสอบถาม

ด้วย นางศิณีณาฎ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรอุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ดร.อำภาพรรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศิณีณาฎ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน ๑๒๐ ฉบับ ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Sorn ah

(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๐๗๔๗

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสอบถาม

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุष्ฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีนาฏ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน ๑๐๐ ฉบับ ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Sirrat

(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สจล. ส่วนสนับสนุนวิชาการ โทร.3692
ที่ อว.7004 / ๐38๐ วันที่ 12 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ดร.อำภาพรณตันทินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีนาฏ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ภายในสถานศึกษาของท่านได้ พร้อมกันนี้ได้แนบประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์และแบบสอบถามมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

Smmr. Anu
(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๑๑๔๗

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คณะบดีคณะศิลปศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร สุวรรณเทพ)
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุขฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ
ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีนาฏ
ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Smmv ah

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๑๑๔๗

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนยุทธศาสตร์ (ดร.วรรณมา เต็มสิริพจน์)
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศินีณฎา ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ
ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีณฎา
ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Srml atm
(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๑๑ ๕๗

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ที่ปรึกษาสำนักงานอธิการบดี (นางสุวรรณา เจริญกิจจาเวโรจน์)
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรอุตสาหกรรมดุซมิ
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ
ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีนาฏ
ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Sirrat Atm
(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ อว ๓๐๐๔/๑๑๔๗



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ที่ปรึกษาสำนักงานอธิการบดี (ดร.สุรัตน์ ชุ่มจิตต์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีนาฏ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Srinat Chumjitt
(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ อว ๗๐๐๔/๑๑๔๗



คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานคลัง (นางสาวสำรวย แซ่เตียว)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศินีณาภ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีณาภ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Sammabun
(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๓๐๐๔/ ๑๑๐๑

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางรัชฎา ธิโสภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศิณีณฎา ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศิณีณฎา ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๕-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๕๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๕-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๑๑๐๑

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๒ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายประคอง ไชยกิจ

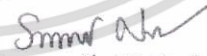
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศิณีณาฎ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรธม ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศิณีณาฎ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ


(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๓๐๐๔/๑๑๐๑

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายพงษ์ศักดิ์ อยู่ผ่อง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศิณีณาฎ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศิณีณาฎ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๔/๑๑๐๑

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสงบ คงคา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศินีณาภ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรหม ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศินีณาภ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๕-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๕๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๕-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๓๐๐๔/๑๑ ๑๑

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางลัดดา มุกดาสนิท

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
๒. แบบสัมภาษณ์

ด้วย นางศิณีณาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๗๔)” โดยมี ผศ.ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศิณีณาฏ ยมวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลกับท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้
ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. ๐๒-๓๒๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒

โทรสาร. ๐๒- ๓๒๒๙-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๗-๒๔๓-๙๒๓๘

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สจล. ส่วนสนับสนุนวิชาการ โทร.3692
ที่ อว.7004 /0210 วันที่ 29 พฤษภาคม 2562

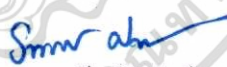
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้วย นางศิณิญา ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-
2574)” โดยมี ดร.อำภาพรณ ดันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.
กาญจนา บุญภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางศิณิญา
ยมวรรณ ทดลองใช้แบบสอบถามกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ
โอกาสนี้ด้วย


(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี



ที่ ศธ 0524.04/ 0953

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 เมษายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถาม

เรียน รศ.ดร.จินตนา กาญจนวิสุทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นางศศิณานฎ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)” โดยมี ดร.อำภาพรธณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่านจะช่วยให้งานวิจัย ของ นางศศิณานฎ ยมวรรณ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร. 089-234-9238

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/0953

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 เมษายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถาม

เรียน รศ.ดร.วรรณดี สุทธิสารากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นางศศิณานฎ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)” โดยมี ดร.อำภาพรธณ ต้นดินนครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่าน จะช่วยให้งานวิจัย ของ นางศศิณานฎ ยมวรรณ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Smur ohw

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร. 089-234-9238

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/0953

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 เมษายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถาม

เรียน ดร.ภูษิตย์ วงษ์เล็ก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นางศิณีนากู ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุซมิ
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลัง
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน
กำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)” โดยมี
ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมิน
แบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่าน
จะช่วยให้งานวิจัย ของ นางศิณีนากู ยมวรรณ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและ
ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

Som Nuan

(ดร.ราตรี ศิริพันธุ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร. 089-234-9238

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สจล. ส่วนสนับสนุนวิชาการ โทร.3692
ที่ ศธ 0524.04 **0953** วันที่ 2 เมษายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและแบบประเมินแบบสอบถาม

เรียน ผศ.ดร.กฤษณา คิตติ

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)” โดยมี ดร.อำภพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่าน จะช่วยให้งานวิจัย ของ นางศินีนาฏ ยมวรรณ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ได้แนบแบบสอบถามมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติกรแทนคณบดี



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สจล. ส่วนสนับสนุนวิชาการ โทร.3692
ที่ ศธ 0524.04 / 0953 วันที่ 2 เมษายน 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและแบบประเมินแบบสอบถาม

เรียน ผศ.ดร.สุวรรณ อินทร์น้อย

ด้วย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574)” โดยมี ดร.อำภาพรณ ตันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่าน จะช่วยให้งานวิจัย ของ นางศินีนาฏ ยมวรรณ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมกันนี้ได้แนบบแบบสอบถามมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

Smmr Vhn

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศคณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรอุตสาหกรรมดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2562 ให้ดำเนินการดังนี้

นางศิณีนานา ยมวรรณ รหัสประจำตัว 57603014 ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) (The Future Human Capital Image of Academic Support Staff, Institutes of Higher Education Specializing Science and Technology in the Next Decade (2022-2031))” โดยมี ดร.อำภาพรรณ ดันตินาครกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2562

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงศ์ มะโน)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายนามผู้เชี่ยวชาญเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

- | | | |
|-------------------|-------------------|---|
| 1. ผศ.ดร.ศศิธร | สุวรรณเทพ | คณบดีคณะศิลปศาสตร์ |
| 2. ดร.วรรณภา | เต็มสิริพจน์ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนยุทธศาสตร์ |
| 3. นางสาวสุวรรณภา | เจียมกิจจาเวโรจน์ | ที่ปรึกษาสำนักงานอธิการบดี |
| 4. ดร.สุรัตน์ | ชุ่มจิตต์ | หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมนโยบาย |
| 5. นางสาวสำรวย | แซ่เตียว | ผู้อำนวยการสำนักงานคลัง |
| 6. นางสาวฉันทนา | ภูธรภรณ์ | ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
และผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

- | | | |
|------------------|-----------|---|
| 1. ดร.พนิดา | ภักดี | อาจารย์ประจำวิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม |
| 2. นางรัชฎา | ธิโสภา | ที่ปรึกษาสำนักงานอธิการบดี ด้านการบริหารงาน
บุคคลและกิจการทั่วไป |
| 3. นายประคอง | ไชยกิจ | ผู้อำนวยการกองบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ |
| 4. นางลัดดา | มุกดาสนิห | ผู้อำนวยการกองคลัง |
| 5. นายสงบ | คงคา | ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา |
| 6. นายพงษ์ศักดิ์ | อยู่ผ่อง | ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา |

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

- | | | |
|----------------|-------------------|---|
| 1. ดร.กมล | เกียรติเรืองกมลลา | รองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศและการเงิน |
| 2. ผศ.สรรวดี | เจริญธาศรี | รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านบริหาร
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี |
| 3. นางปัทมา | สังไวย | ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานอธิการบดี |
| 4. นางบรรจง | น้อยพรหม | ผู้อำนวยการส่วนสนับสนุนวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ |
| 5. นายพันธมิตร | จันทร์นุช | (อดีต) ผู้อำนวยการสำนักงานผู้อำนวยการ
สำนักบริการคอมพิวเตอร์
(อดีต) ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป
สำนักงานอธิการบดี |
| 6. ดร.กานต์รวี | โกมลดิษฐ์ | (อดีต) หัวหน้างานบริหารทรัพยากรและสารสนเทศ
คณะวิศวกรรมศาสตร์
นักวิชาการศึกษา ผู้ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานอธิการบดี |
| 7. นายไพศาล | สุนทรนนท์ | (อดีต) หัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสัมภาษณ์การทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง

อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

สำหรับการทำ EDFR (รอบที่ 1)

ชื่อผู้วิจัย	นางศศิณีณากู ยมวรรณ
ชื่อวิทยานิพนธ์	อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)
วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)
วิธีการวิจัย	ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดย การสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1 และการตอบแบบสอบถาม 2 ครั้ง (EDFR รอบที่ 2 และรอบ ที่ 3) ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการนำเสนอแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีทัศนะอย่างไร? เกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสมรรถนะหลัก 2) ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ และ 3) ด้านสมรรถนะทางการบริหาร โดยเน้นแนวโน้มที่เป็นไปได้ (กรณีผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับ แนวโน้มทั้ง 3 ด้าน ให้ผู้เชี่ยวชาญ ให้ทัศนะเฉพาะด้านที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย รวมไปถึงด้าน อื่นๆ ที่จะเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ

คุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน

สถานศึกษาที่สังกัด สจล. มจพ. มจร.

ตอนที่ 2 ขอคำถามการสัมภาษณ์

- ท่านคิดว่าอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ควรมีองค์ประกอบของ
สมรรถนะหลัก อะไรบ้าง (ข้อ 1.1 – 1.5)

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

.....
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
.....

1.2 การบริการที่ดี

.....
.....
.....

1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

.....
.....
.....

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม

.....
.....
.....

1.5 การทำงานเป็นทีม

.....
.....
.....

2. ท่านคิดว่าอนาคตภาพทุมนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574) ควรมีองค์ประกอบของสมรรถนะตามหน้าที่ อะไรบ้าง (ข้อ 2.1 – 2.8)

2.1 การคิดวิเคราะห์

.....
.....
.....

2.2 การมองภาพองค์รวม

.....
.....
.....

2.3 การสืบเสาะหาข้อมูล

.....
.....
.....

2.4 การดำเนินการเชิงรุก

.....
.....
.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 ความถูกต้องของงาน

.....
.....
.....

2.6 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

.....
.....
.....

2.7 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ

.....
.....
.....

2.8 ความรับผิดชอบในงาน

.....
.....
.....

3. ท่านคิดว่าอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) ควรมีองค์ประกอบของสมรรถนะทางการบริหาร อะไรบ้าง (ข้อ 3.1 – 3.7)

3.1 สภาวะผู้นำ

.....
.....
.....

3.2 วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

.....
.....
.....

3.3 การคิดเชิงกลยุทธ์

.....
.....
.....

3.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และทำซ้ำหรือถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.5 การควบคุมตนเอง

.....
.....
.....

3.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

.....
.....
.....

3.7 การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

.....
.....
.....

4. ข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม) ที่นอกเหนือจากข้อคำถาม

4.1 ด้านสมรรถนะหลัก

.....
.....
.....
.....
.....

4.2 ด้านสมรรถนะตามหน้าที่

.....
.....
.....
.....
.....

4.3 ด้านสมรรถนะทางการบริหาร

.....
.....
.....
.....
.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง อนาคตภาพพหุมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 – 2574)

The Future Human Capital Image of Academic Support Staff
Institutes of Higher Education Specializing Science and Technology
in The Next Decade (2022-2031)

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล “ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 - 2574)” โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 - 2574) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 64 ข้อ

คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญยิ่งต่อความสมบูรณ์ของการวิจัยและจะไม่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของท่านแต่อย่างใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 -2574) ต่อไป ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นางศศิณิภา ยมวรรณ

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (EDFR รอบที่ 2)
อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 – 2574)

คำชี้แจง

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อความที่เกี่ยวข้องกับอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม (รอบที่ 2) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่เป็นการสอบถามถึงสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565 – 2574)

เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้อ่านคำชี้แจงแล้วนั้น ขอได้โปรดพิจารณาว่า สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร มีระดับที่เห็นว่าเป็นสมรรถนะที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด ใน 5 ระดับ โดยกาเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าเกณฑ์ 5 ระดับ ในการพิจารณา มีดังนี้

- ระดับคำตอบ 5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับคำตอบ 4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก
 ระดับคำตอบ 3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับคำตอบ 2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อย
 ระดับคำตอบ 1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ
 ส่วนที่ 2 แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 ส่วนที่ 3 สำหรับผู้เชี่ยวชาญ อาจมีประเด็นคำตอบ หรือมีข้อเสนอแนะอื่นๆ (เพิ่มเติม)

ผู้วิจัยมีความตระหนักดีว่า ท่านผู้เชี่ยวชาญมีภาระกิจหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อประโยชน์ทางการวิจัย และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว กรุณาส่งคืนตามที่อยู่ (ด้านล่างนี้) ภายใน 14 วันหลังจากที่ได้รับแบบสอบถามฉบับนี้ ขอกราบขอบพระคุณท่านล่วงหน้าเป็นอย่างสูง

ข้อมูลผู้วิจัย นางศิณีณาฎ ยมวรรณ นักศึกษาปริญญาเอก รหัส 57603014
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
 มือถือ 089 234 9238 Email : skomoldit@gmail.com

กรุณาส่งเอกสารกลับคืนที่ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สจล.

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

21-30 ปี

31 ปีขึ้นไป

4. สถานภาพ

ข้าราชการ

พนักงานเปลี่ยนสถานภาพ

พนักงานเงินงบประมาณ

5. สถานศึกษาที่สังกัด

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					
10	บุคลากรศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ หรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ					
11	เป็นผู้ที่รู้จักการคิดและพัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา และพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป					
12	มีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร					
13	การรู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติหน้าที่					
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
14	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร					
15	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม และเป็นผู้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน					
16	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพในตำแหน่งงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
	การทำงานเป็นทีม					
17	ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและการเป็นสมาชิกที่ดีในทีมเพื่อบู่มุ่งที่จะสามารถทำงานร่วมกับทีมได้ด้วยความพึงพอใจ					
18	มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา					
19	มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานในทุกประเด็นปัญหา และทุกเรื่องที่จะต้องร่วมกันแก้ไขเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการ					
20	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีม และผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะตามหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นเอกวิทยาาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) อย่างไร					

เอกวิทยาาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) อย่างไร

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	การคิดวิเคราะห์					
21	บุคลากรมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายให้ทำได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง					
22	บุคลากรมีความสามารถในการจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของภาระงานที่ได้รับมอบหมาย					
23	บุคลากรสามารถระบุเรื่องเพื่อการจำแนกและแยกแยะปัญหาของงานเพื่อปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงประเด็น					
	การมองภาพองค์รวม					
24	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุกหน่วยงาน ภายใน-ภายนอกองค์กร และสามารถทำให้ตนเองเกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์					
25	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำ					
26	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบได้เป็นอย่างดี					
	การสืบเสาะหาข้อมูล					
27	บุคลากรมีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ					
28	บุคลากรมีความสามารถในการสืบเสาะแสวงหาความรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้องตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างทันท่วงที					
29	บุคลากรบุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน					
	การดำเนินการเชิงรุก					
30	ผู้ปฏิบัติงานทุกคน จะต้องมีความ สามารถ มีไหวพริบในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี					
31	บุคลากรเป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแยบยล					
32	บุคลากรเป็นผู้ที่ควรแสวงหาโอกาสและประสบการณ์จากการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในเชิงรุก					
33	บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำและทำงานเชิงรุกตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
34	บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบ ได้ถูกวิธีเป็นไปตามที่ต้องการขององค์กร					
	ความถูกต้องของงาน					
35	บุคลากรเป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก					
36	บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้องและผิดพลาดน้อยที่สุด					
37	บุคลากรทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด					
	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน					
38	บุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี					
39	บุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
40	บุคลากรมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป					
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ					
41	บุคลากรมีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกันไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง					
42	มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
43	บุคลากรมีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน					
	ความรับผิดชอบในงาน					
44	บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเทและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
45	บุคลากรปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กรโดยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
46	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร						
ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) อย่างไร						
สถานะผู้นำ						
47	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางตัวเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน					
48	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมาย					
49	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จลุล่วง					
วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์						
50	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร					
51	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง					
52	บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการลดจุดอ่อนเสริมจุดแข็ง และการแปรวิกฤตให้เป็นโอกาสในการทำงาน					
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน						
53	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน หรือเป็นผู้ที่ต้องมีศักยภาพในการนำ					
54	บุคลากรทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ปัจจุบัน					
55	บุคลากรควรเป็นผู้มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงงานในองค์กร					
การควบคุมตนเอง						
56	บุคลากรจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ตึงเครียด					
57	บุคลากรควรระวังบารมย์หรือไม่แสดงพฤติกรรมในทางลบเมื่อถูกช่วยจากผู้อื่น					
58	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สถานะที่มีความกดดันต่อสิ่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดี					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามเผยแพร่ลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	การสอนงานและการมอบหมายงาน					
59	บุคลากรมีการให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน					
60	บุคลากรมีการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้ เมื่อตนเองไม่อยู่ หรือเกษียณอายุราชการไปแล้ว					
61	บุคลากรจะต้องเป็นผู้ที่มีการเตรียมความพร้อมในการสอนงานให้แก่ เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาทีมงาน					
	การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ					
62	บุคลากรจะต้องรับรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหาว่าเกิดจาก อะไร และปัญหามาจากที่ใด					
63	บุคลากรมีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปของปัญหา ได้อย่างถูกต้อง					
64	บุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้เป็นอย่างดี					

ส่วนที่ 3 สำหรับผู้เชี่ยวชาญ อาจมีประเด็นคำตอบ หรือมีข้อเสนอแนะอื่นๆ (เพิ่มเติม)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (รอบที่ 3)

ชื่อเรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565 – 2574)

ผู้วิจัย นางศินีนาฏ ยมวรรณ นักศึกษาปริญญาเอก รหัส 57603014
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์
สถานศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.อำภาพรธณ ตันตินาครกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รศ.ดร.กาญจนา บุญภักดิ์

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เทคนิค EDFR ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 3 รอบ โดยรอบที่ 2 และรอบที่ 3 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม (จากรอบที่ 1) แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีข้อความเหมือนเดิม และการแสดงค่าคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากคำตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ตามค่ามัธยฐาน (Mdn) ซึ่งมีค่ามากกว่า 3.50 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ ยืนยันคำตอบอีกครั้ง ผู้วิจัยได้รับบุคลิกลักษณะในแบบสอบถามในรอบที่ 3 ไว้ดังนี้

- | | | |
|---|-------------------|---|
| 1. ค่ามัธยฐาน | แสดงด้วยสัญลักษณ์ | ⊙ |
| 2. ตำแหน่งคำตอบของท่านในรอบที่ 2 | แสดงด้วยสัญลักษณ์ | ✕ |
| 3. เมื่อท่านประสงค์เปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่ 3 | แสดงด้วยสัญลักษณ์ | ✓ |

ขอให้ท่านพิจารณาแสดงความคิดเห็นโดยขอให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่อยู่ในช่องระดับที่ท่านพึงพอใจ หากท่านไม่ได้แสดงเครื่องหมาย ✓ ให้ถือว่าท่านยืนยันคำตอบจากการตอบแบบสอบถามในรอบ 2 ที่ผ่านมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

21-30 ปี

31 ปีขึ้นไป

4. ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน/สถานภาพ

ข้าราชการ

พนักงานเปลี่ยนสถานภาพ

พนักงานเงินงบประมาณ

5. สถานศึกษาที่สังกัด

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		Mdn	5	4	3	2
	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					
9	บุคลากรศึกษาค้นคว้าและหาความรู้ในงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำเป็นประจำอยู่เสมอ	5.00	⊙			
10	เป็นผู้ที่รู้จักการคิดและพัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา และพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป	5.00	⊙			
11	มีการนำความรู้ไปพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร	5.00	⊙			
12	การรู้จักวิธีประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติหน้าที่	5.00	⊙			
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
13	ประพฤติปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามประกาศ กฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร	5.00	⊙			
14	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม และเป็นผู้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน	5.00	⊙			
15	ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพในตำแหน่งงานที่ตนเองรับผิดชอบ	5.00	⊙			
	การทำงานเป็นทีม					
16	ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและการเป็นสมาชิกที่ดีในทีมเพื่อมุ่งที่จะสามารถทำงานร่วมกับทีมได้ด้วยความพึงพอใจ	5.00	⊙			
17	มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมและเป็นกลุ่มงานตามหน้าที่เพื่อให้งานทุกอย่างหรือตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา	5.00	⊙			
18	มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานในทุกประเด็น ปัญหาและทุกเรื่องที่จะต้องร่วมกันแก้ไขเพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ต้องการ	5.00	⊙			
19	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นที่ดีกับสมาชิกในทีมและผู้ร่วมทีมคนอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	5.00	⊙			
	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่ ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะตามหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของ รัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) อย่างไร					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามเผยแพร่เนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น				
		Mdn	5	4	3	2
ด้านสมรรถนะตามหน้าที่						
	การคิดวิเคราะห์					
20	บุคลากรมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ภาระงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมายให้ทำได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	4.00		⊙		
21	บุคลากรมีความสามารถในการจำแนกองค์ประกอบต่างๆของภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.00		⊙		
22	บุคลากรสามารถระบุเรื่องเพื่อการจำแนกและแยกแยะปัญหาของงานเพื่อปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และตรงประเด็น	4.00		⊙		
	การมองภาพองค์รวม					
23	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตแบบองค์รวมของทุกหน่วยงานภายใน-ภายนอกองค์กร และสามารถทำให้ตนเองเกิดแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์	4.00		⊙		
24	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำ	4.00		⊙		
25	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบเป็นอย่างดี	4.00		⊙		
	การสืบเสาะหาข้อมูล					
26	บุคลากรมีความสามารถในการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบ	5.00	⊙			
27	บุคลากรมีความสามารถในการสืบเสาะแสวงหาความรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้องตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างทันท่วงที	5.00	⊙			
28	บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน	5.00	⊙			
	การดำเนินการเชิงรุก					
29	ผู้ปฏิบัติงานทุกคน จะต้องมีความสามารถ มีไหวพริบในการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดี	5.00	⊙			
30	บุคลากรเป็นผู้มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแยบยล	5.00	⊙			
31	บุคลากรเป็นผู้ที่ควรแสวงหาโอกาสและประสบการณ์จากการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในเชิงรุก	5.00	⊙			

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น					
		Mdn	5	4	3	2	1
32	บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้องแม่นยำและทำงานเชิงรุกตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.00		⊙			
33	บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างหลากหลายรูปแบบได้ถูกวิธีเป็นไปตามที่ต้องการขององค์กร	4.00		⊙			
	ความถูกต้องของงาน						
34	บุคลากรเป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำของผลงานเป็นหลัก	5.00	⊙				
35	บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้องและผิดพลาดน้อยที่สุด	5.00	⊙				
36	บุคลากรทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด	5.00	⊙				
	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน						
37	บุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.00		⊙			
38	บุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.00		⊙			
39	บุคลากรมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป	4.00		⊙			
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ						
40	บุคลากรมีความสามารถและตั้งใจในการสื่อสารให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ฟังมีความเข้าใจตรงกันไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	5.00	⊙				
41	มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	5.00	⊙				
42	บุคลากรมีความสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนและคล้อยตามความคิดและกระทำตามความต้องการของตน	5.00	⊙				
	ความรับผิดชอบในงาน						
43	บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานโดยการทุ่มเทและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	⊙				

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น					
		Mdn	5	4	3	2	1
44	บุคลากรปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กรโดยการประหยัดและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	⊙				
45	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ	5.00	⊙				
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2565-2574) อย่างไร							
	สถานะผู้นำ						
46	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางตัวเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน	5.00	⊙				
47	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมาย	5.00	⊙				
48	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จลุล่วง	5.00	⊙				
วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์							
49	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร	4.00		⊙			
50	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการร่วมกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง	4.00		⊙			
51	บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการลดจุดอ่อนเสริมจุดแข็งและการแปรวิกฤตให้เป็นโอกาสในการทำงาน	4.00		⊙			
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน							
52	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน หรือเป็นผู้ที่ต้องมีศักยภาพในการนำ	4.00		⊙			
53	บุคลากรทำหน้าที่ในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ปัจจุบัน	4.00		⊙			
54	บุคลากรควรเป็นผู้มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงงานในองค์กร	4.00		⊙			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่มีการแก้ไขใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และห้องขังฯ จึงแจ้งแจ้งเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	สมรรถนะของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความคิดเห็น					
		Mdn	5	4	3	2	1
	การควบคุมตนเอง						
55	บุคลากรจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ตึงเครียด	4.00		⊙			
56	บุคลากรควรระวังบารมณหรือไม่แสดงพฤติกรรมในทางลบเมื่อถูกขู่ข่มจากผู้อื่น	4.00		⊙			
57	บุคลากรต้องเป็นผู้ที่ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันต่อสิ่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดี	4.00		⊙			
	การสอนงานและการมอบหมายงาน						
58	บุคลากรมีการให้การช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน	5.00	⊙				
59	บุคลากรมีการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้เมื่อตนเองไม่อยู่ หรือเกษียณอายุไปแล้ว	5.00	⊙				
60	บุคลากรจะต้องเป็นผู้ที่มีการเตรียมความพร้อมในการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาทีมงาน	5.00	⊙				
	การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ						
61	บุคลากรจะต้องรับรู้ถึงปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหาว่าเกิดจากอะไร และปัญหามาจากที่ใด	4.00		⊙			
62	บุคลากรมีการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปของปัญหาได้อย่างถูกต้อง	4.00		⊙			
63	บุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	4.00		⊙			

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะความคิดเห็น (เพิ่มเติม) เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
ด้านสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง อนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า
(พ.ศ. 2565–2574)

ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงในแต่ละข้อ เลือกได้เพียง 1 ตัวเลือก และกรุณาตอบทุกข้อ

1. เพศ

ชาย หญิง

2. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

3. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ต่ำกว่า 10 ปี 11 - 20 ปี 21 - 30 ปี 31 ปีขึ้นไป

4. สถานภาพ (เฉพาะสายสนับสนุนวิชาการ)

ข้าราชการ พนักงาน เปลี่ยนสถานภาพ เงินงบประมาณ เงินรายได้

5. หน่วยงานที่สังกัด

สจล. (ลาดกระบัง) มจพ. (พระนครเหนือ) มจร. (ธนบุรี)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นทุนมนุษย์ตามสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวัง
ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565–2574)

คำอธิบาย โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ระดับสมรรถนะที่เป็นจริง และ ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ในช่องทั้ง 5 ระดับ โดยถือเกณฑ์คะแนน ดังนี้

ระดับสมรรถนะที่เป็นจริง

5 หมายถึง มากที่สุด
 4 หมายถึง มาก
 3 หมายถึง ปานกลาง
 2 หมายถึง น้อย
 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

5 หมายถึง มากที่สุด
 4 หมายถึง มาก
 3 หมายถึง ปานกลาง
 2 หมายถึง น้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความต้องการจำเป็นอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565–2574)	ระดับสมรรถนะ ที่เป็นจริง					ระดับสมรรถนะ ที่คาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านสมรรถนะหลัก										
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์										
1.1 มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง										
1.2 สร้างสรรค์พัฒนาผลงานให้บรรลุผลสำเร็จ										
1.3 ปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กร										
1.4 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน										
2. การบริการที่ดี										
2.1 ให้บริการแก่ผู้รับบริการตามต้องการอย่างครบถ้วน										
2.2 ให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างเต็มความสามารถ										
2.3 ให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ										
2.4 ให้บริการแก่ผู้รับบริการได้รับความประทับใจและเกิดความชื่นชมองค์กร										
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ										
3.1 ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในงานที่ทำอยู่เสมอ										
3.2 พัฒนาความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ของตนเอง อยู่ตลอดเวลา										
3.3 นำความรู้ไปพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง										
3.4 ประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่										
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม										
4.1 ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับขององค์กร										
4.2 ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม										
4.3 ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ										
5. การทำงานเป็นทีม										
5.1 ปฏิบัติตามบทบาทและการเป็นสมาชิกที่ดีในทีม										
5.2 มีส่วนร่วมในการทำงานตามหน้าที่										
5.3 มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา										
5.4 แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นกับสมาชิกในทีม										
ด้านสมรรถนะตามหน้าที่										
6. การคิดวิเคราะห์										
6.1 มีความสามารถในการจำแนกภาระงานได้อย่างชัดเจน										
6.2 มีความสามารถในการจำแนกองค์ประกอบต่างๆ ของ ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย										
6.3 สามารถระบุเรื่องและปัญหาของงานเพื่อการจำแนก แยกแยะนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า										

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความต้องการจำเป็นอนาคตภาพพหุมนุสรณ์ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)	ระดับสมรรถนะ ที่เป็นจริง					ระดับสมรรถนะ ที่คาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. การมองภาพองค์รวม										
7.1 สามารถมองภาพอนาคตแบบองค์รวมจนเกิดเป็นแนวคิดใหม่										
7.2 สามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง										
7.3 สามารถประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหลากหลายได้										
8. การสืบเสาะหาข้อมูล										
8.1 สามารถสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับภาระงาน										
8.2 สามารถสืบค้นความรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง										
8.3 สามารถสืบค้นข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน										
9. การดำเนินการเชิงรุก										
9.1 สามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้เป็นอย่างดี										
9.2 มองเห็นปัญหาและพร้อมจัดการกับปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่										
9.3 แสวงหาโอกาสจากการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร										
10. ความถูกต้องของงาน										
10.1 ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงความถูกต้องของผลงาน										
10.2 มุ่งมั่นและใส่ใจในการทำงานเพื่อให้ถูกต้อง										
10.3 ทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบเพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด										
11. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน										
11.1 ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในการทำงานได้ดี										
11.2 ปรับตัวเพื่อยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น										
11.3 ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนไป										
12. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ										
12.1 มีความตั้งใจในการสื่อสารให้ชัดเจนเพื่อให้เข้าใจตรงกัน										
12.2 มีศิลปะโน้มน้าวจูงใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน										
12.3 สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้สนับสนุนความคิดและกระทำตามความต้องการของตน										
13. ความรับผิดชอบในงาน										
13.1 ทุ่มเท และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
13.2 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรขององค์กร										
13.3 ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการ										

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความต้องการจำเป็นอนาคตภาพทุนมนุษย์ของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565–2574)	ระดับสมรรถนะ ที่เป็นจริง					ระดับสมรรถนะ ที่คาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านสมรรถนะทางการบริหาร										
14. สภาวะผู้นำ										
14.1 สามารถวางตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน										
14.2 สามารถโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน										
14.3 สามารถโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานให้สำเร็จ										
15. วิสัยทัศน์ และการคิดเชิงกลยุทธ์										
15.1 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร										
15.2 สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง										
15.3 สามารถลดจุดอ่อน เสริมจุดแข็ง และการแปรวิกฤตให้เป็นโอกาสในการทำงาน										
16. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน										
16.1 กระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน										
16.2 สื่อสารเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ปัจจุบัน										
16.3 มีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร										
17. การควบคุมตนเอง										
17.1 มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียด										
17.2 ระวังอารมณ์หรือไม่แสดงพฤติกรรมในทางลบเมื่อถูกยั่วจากผู้อื่น										
17.3 ทำงานภายใต้สภาวะที่มีความกดดันได้เป็นอย่างดี										
18. การสอนงานและการมอบหมายงาน										
18.1 ช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน										
18.2 สอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนได้										
18.3 มีการเตรียมความพร้อมในการสอนงานให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาทีมงาน										
19. การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ										
19.1 รู้ปัญหา สาเหตุ และที่มาของปัญหา										
19.2 วิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปได้อย่างถูกต้อง										
19.3 มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี										

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (เพื่อให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม)

3.1 สมรรถนะหลัก

.....

3.2 สมรรถนะตามหน้าที่

.....

3.3 สมรรถนะทางการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบประเมินเพื่อการวิจัย

เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอน “การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายการกำหนดแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ด้วยการพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความเป็นประโยชน์
2. ด้านความเป็นไปได้
3. ด้านความเหมาะสม
4. ด้านความถูกต้อง

คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญยิ่งต่อความสมบูรณ์ของการวิจัยและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดประเมินตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เน้นวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2565-2574)

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ของท่าน

นางศินีณาฏ ยมวรรณ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สจล.

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องมากที่สุด
 4 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องมาก
 3 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องปานกลาง
 2 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องน้อย
 1 หมายถึง เป็นประโยชน์/เป็นไปได้/เหมาะสม/ถูกต้องน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ด้านความเป็นประโยชน์					ด้านความเป็นไปได้					ด้านความเหมาะสม					ด้านความถูกต้อง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	ด้านสมรรถนะหลัก																				
1	ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานได้ตามเป้าหมายเกินมาตรฐาน																				
2	เร่งรัดพัฒนาการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่																				
3	ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา																				
	ด้านสมรรถนะตามหน้าที่																				
4	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสังเคราะห์ภาพรวมขององค์กรได้อย่างถูกต้อง																				
5	เร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการในเชิงรุก																				
6	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศิลปะใฝ่มน้ำใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน																				
	ด้านสมรรถนะทางการบริหาร																				
7	ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพในการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร																				

ข้อที่	รายการ	ด้านความเป็นประโยชน์					ด้านความเป็นไปได้					ด้านความเหมาะสม					ด้านความถูกต้อง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	ด้านสมรรถนะทางการบริหาร (ต่อ)																				
8	ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร ในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน																				
9	ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความ สามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี																				



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางศินีนาฏ ยมวรรณ
วัน-เดือน-ปีเกิด	1 มิถุนายน 2507
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	1677 ถนนลาดกระบัง 11/13 แขวงลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2534 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์ วิทยาลัยครูจันทระเกษม หรือสถาบันราชภัฏจันทรเกษม (ในปัจจุบัน) กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2543 ปริญญาครุศาสตรอดสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2564 ปริญญาครุศาสตรอดสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประวัติการทำงาน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 6 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 7 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ ระดับ 8 (ปัจจุบัน) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับชำนาญการพิเศษ
ที่ทำงานปัจจุบัน	งานองค์กรสัมพันธ์และกิจกรรมพิเศษ งานบริการทางวิชาการ งานศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้