

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยพะเยา*

GUIDELINES FOR DEVELOPING THE COMPETENCIES OF SUPPORT STAFF AT THE UNIVERSITY OF PHAYAO

ปรีชา อ่วมนาค¹ และ น้ำฝน กันมา²

Preecha Aumnak¹ and Namfon Gunma²

¹⁻²มหาวิทยาลัยพะเยา

¹⁻²University of Phayao, Thailand

Corresponding Author's Email: 66204705@up.ac.th

วันที่รับบทความ : 3 เมษายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ 4 เมษายน 2568; วันที่ตอบรับบทความ : 5 เมษายน 2568

Received 3 April 2025; Revised 4 April 2025; Accepted 5 April 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน 2. เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 282 คน และผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

Citation:



* ปรีชา อ่วมนาค และ น้ำฝน กันมา. (2568). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยพะเยา. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3(2), 609-623.

Preecha Aumnak and Namfon Gunma. (2025). Guidelines For Developing The Competencies Of Support Staff At The University Of Phayao. Journal of Interdisciplinary Social Development, 3(2), 609-623.;

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

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนโดยรวม อยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบสมรรถนะระดับการศึกษาและระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ควรส่งเสริมการอบรมและการศึกษาต่อ ควรพัฒนาทักษะบริการและการวิเคราะห์ปัญหา ควรสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต และควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเปิดรับสิ่งใหม่

คำสำคัญ: สมรรถนะ, บุคลากรสายสนับสนุน, การพัฒนาสมรรถนะ

Abstract

This research article aimed to 1. study the competencies of support personnel, 2. compare the competencies of support personnel based on personal factors, and 3. explore guidelines for developing the competencies of support personnel. The sample consisted of 282 support personnel selected through purposive sampling, along with 5 key informants. The research instruments included a questionnaire and a semi-structured interview form. Quantitative data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), and Scheffe's post-hoc test. Qualitative data were analyzed using content analysis.

The research findings revealed that

1. the overall core competencies and job-specific competencies of support personnel were at a high level.
2. comparisons of competencies based on educational level and work experience showed statistically significant differences at the .05 level.
3. guidelines for competency development should include setting clear goals, promoting training and further education, enhancing service and

problem-solving skills, supporting lifelong learning, and fostering an organizational culture that encourages creativity and openness to new ideas.

Keywords: Competency, Support personnel, Competency development

บทนำ

ในยุคที่บริบทการทำงานเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หมวด 4 มาตรา 72 กำหนดให้ส่วนราชการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ภาครัฐต้องการ (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน, 2551)

การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการยกระดับความคิดเห็น ทักษะความรู้ และทักษะ เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ภานุวัฒน์ กิตติวรานนท์ รัตนพิมลแสน, 2563) มหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งมีพันธกิจในการผลิตบัณฑิต วิจัย และบริการวิชาการ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรสายสนับสนุนในการผลักดันภารกิจขององค์กร

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา (2567) รายงานว่าบุคลากรสายสนับสนุนมีความหลากหลายด้านระดับการศึกษาและระยะเวลาการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อสมรรถนะและทักษะเฉพาะตำแหน่ง อันกระทบต่อคุณภาพการทำงาน โดยระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันทำให้บุคลากรมีประสบการณ์ต่างกัน (ลัดดาวัลย์ จำเจริญพัฒน์, 2563) และวุฒิการศึกษายังส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน (วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์ และคณะ, 2561)

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน เปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคล และแนวทางพัฒนาสมรรถนะที่ชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยากับหน่วยงานตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา

การทบทวนวรรณกรรม

มนัสนันท์ ผ่องแผ้ว (2562) กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กรนั้น สามารถพัฒนาได้หลากหลายวิธีการ เช่น การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การบรรยาย การประชุมอภิปราย การสาธิต การศึกษาจากตัวอย่าง การเสวนากลุ่มย่อย การหมุนเวียนงาน การมอบหมายพิเศษ การใช้ระบบพี่เลี้ยง และการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น จันทรุทธา มั่งคามี (2562) ได้เสนอเพิ่มเติมในแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย การฝึกอบรมและพัฒนา การมอบหมายงาน การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การสอนงาน การมีพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษาแนะนำ การติดตาม การทำกิจกรรมร่วมกัน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การดูงานนอกสถานที่ และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน สิริวิติ ชูเชิด (2565) ได้เน้นถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ การฝึกอบรม การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงานและทำงานร่วมกัน การมอบหมายงานที่สำคัญ การติดตามผลการทำงาน การให้คำชมเชยหรือรางวัล การประเมินและวัดผลในการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุป แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรควร การฝึกอบรมและพัฒนา เพิ่มพูนความรู้และทักษะโดยตรง การสอนงาน ถ่ายทอดความรู้และทักษะจากผู้มีประสบการณ์ การมีพี่เลี้ยง ดูแลให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด การหมุนเวียนงาน เรียนรู้งานหลากหลายด้าน การติดตามและประเมินผล วัดความก้าวหน้าและปรับปรุง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านการสัมมนา เสวนากลุ่ม เวทีแลกเปลี่ยน การศึกษาดูงาน เรียนรู้จากตัวอย่างและการดูงานนอกสถานที่ การ

ให้คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุนและช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การให้แรงเสริม ผ่านการให้คำชมเชยหรือรางวัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยพะเยา และการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษารูปแบบหรือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา จำนวนทั้งสิ้น 958 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 282 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 5 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่, หัวหน้างานส่งเสริมและพัฒนา และบุคลากรดีเด่น จำนวน 3 คน

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การวิจัยเชิงปริมาณ: ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมี 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 แบบวัดสมรรถนะ จำแนกเป็นสมรรถนะหลัก 5 ด้าน และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน 7 ด้าน แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ: ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงตามคำแนะนำก่อนนำไปใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เชิงปริมาณ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถาม และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

2. เชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยตรง ขออนุญาตบันทึกเสียง และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยให้ผู้ให้ข้อมูลยืนยันก่อนนำไปวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ t-test, One-way ANOVA และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Scheffe

2. เชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบพรรณนาแบบความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ผลการวิเคราะห์ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมและรายด้าน

สมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(n = 282)		
	$\bar{x}$	S.D.	
1. สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.28	.55	มาก
2. สมรรถนะด้านบริการที่ดี	4.46	.46	มาก
3. สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.33	.60	มาก
4. สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.57	.53	มากที่สุด
5. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	4.60	.47	มากที่สุด
ภาพรวม	4.45	.44	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมและรายด้าน

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(n = 282)		
	$\bar{x}$	S.D.	
1. สมรรถนะด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน	4.46	.52	มาก
2. สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์	4.31	.59	มาก
3. สมรรถนะด้านการสืบเสาะหาข้อมูล	4.46	.51	มาก
4. สมรรถนะด้านความเข้าใจผู้อื่น	4.28	.62	มาก
5. สมรรถนะด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน	4.42	.55	มาก
6. สมรรถนะด้านการมองภาพองค์กรรวม	4.56	.53	มากที่สุด
7. สมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุก	4.52	.44	มากที่สุด
ภาพรวม	4.43	.45	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมองภาพองค์กรรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลเปรียบเทียบสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิเคราะห์ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

สมรรถนะหลัก	ระดับการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรี		ปริญญาโท			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.22	.58	4.39	.47	-2.73*	.01
2. สมรรถนะด้านบริการที่ดี	4.42	.47	4.54	.44	-2.10*	.04

3. สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.29	.62	4.41	.58	-1.59	.11
4. สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.52	.54	4.66	.50	-1.99*	.05
5. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	4.59	.47	4.62	.48	-.48	.63
ภาพรวม	4.41	.46	4.52	.40	-2.07*	.04

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะหลัก	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน				F	p
	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป		
1 สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.25	4.31	4.19	4.38	1.68	.17
2 สมรรถนะด้านบริการที่ดี	4.42	4.48	4.38	4.57	2.40	.07
3 สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.30	4.38	4.25	4.42	1.30	.27
4 สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.48	4.58	4.48	4.75	4.06*	.01
5 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	4.60	4.65	4.52	4.67	1.63	.18
ภาพรวม	4.41	4.48	4.36	4.56	2.75*	.04

จากตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา มีประเด็นที่สำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นผลจากการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพ ยึดมั่นในหลักจริยธรรม และให้บริการอย่างมีอาชีพและสนับสนุนอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภานุวัฒน์ กิตติกรวรรณ รัตน์พิมลพล แสน (2563) พบว่า สมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนต้องมีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งให้ให้เห็นถึงศักยภาพของในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ แป่มสูงเนิน (2561) พบว่า ภาพรวมของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สาย สนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.1 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน เมื่อพิจารณาจำแนกตามระดับการศึกษา สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

- สมรรถนะหลัก เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน พิจารณาจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน เนื่องจากการศึกษาที่สูงขึ้นช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย อารักษ์ณโพธิวงศ์ และคณะ (2561) พบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน เมื่อพิจารณาจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

- สมรรถนะหลัก เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน พิจารณาจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ระยะเวลาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวัลย์ จำเจริญพัฒน์ (2563) พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่มีอายุการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

3.1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก สามารถอภิปรายได้ดังนี้

- ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรกำหนดเป้าหมาย หรือแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ โดยเป้าหมายควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชจิกร จิตพัฒนานนท์ (2563)

- ด้านบริการที่ดี บุคลากรควรพัฒนาทักษะการอบรม ยกระดับคุณภาพการให้บริการ ควรส่งเสริมการบริการด้วยใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และจัดทำคู่มือบริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐดาวรรณ มณีวร (2561)

- ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ควรได้รับการส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง สะสมองค์ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถพัฒนาได้ผ่าน การศึกษาต่อ, การฝึกอบรม, การทำ R2R (Routine to Research), การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และการเรียนรู้จากงานจริง สอดคล้องกับงานวิจัย อีระพล เจริญสุข (2564)

- ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งปกป้องผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร ควรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา โดยยึดหลักกฎหมาย คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีระพล เจริญสุข (2564)

- ด้านการทำงานเป็นทีม บุคลากรควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิด

โอกาสให้บุคลากรช่วยเหลือกัน และควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน เพื่อการทำงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ควรสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขง อีระพล เจริญสุข (2564)

3.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก สามารถอภิปรายได้ดังนี้

- ด้านการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ บุคลากรควรกำหนดมาตรฐานและแนวปฏิบัติในการทำงาน หรือจัดทำคู่มือและแบบฟอร์มการตรวจสอบ ควรสร้างแนวปฏิบัติมาตรฐาน ควรจัดให้มีการประชุมติดตามผลและทบทวนงานเป็นระยะ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี เทียนทอง (2555)

- ด้านการคิดวิเคราะห์ บุคลากรควรได้รับการพัฒนาทักษะอบรมด้านการวิเคราะห์ปัญหา ควรกำหนดแผนงานและบริหารงานอย่างเป็นระบบ ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ แป่มสูงเนิน (2561)

- ด้านการสื่อสารหาข้อมูล บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาด้านทักษะการสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้ ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลในการสืบค้นข้อมูล ควรส่งเสริมการจัดทำคู่มือแนะนำแหล่งข้อมูล ที่น่าเชื่อถือ ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณชิตา หิรัญพิชา (2561)

- ด้านความเข้าใจผู้อื่น บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมด้านการสื่อสารและการอ่านพฤติกรรมผู้อื่น ควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ควรมีกิจกรรมกลุ่มเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จามรี บัวทุม (2558)

- ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน บุคลากรควรอบรมด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนสำรองและแผนฉุกเฉิน ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวและปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ควรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ แป่มสูงเนิน (2561)

- ด้านการมองภาพองค์กรรวม บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมด้านการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำความเข้าใจภาพรวมขององค์กร ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถ จับประเด็นสำคัญและ

นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ผ่านกิจกรรมหรือโครงการเพื่อบุคลากรใหม่และบุคลากรปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ รุ่งรัตน์ ทวีวงศ์ (2557)

- ด้านการเนนการเชิงรุก ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ และเสนอแนวคิดใหม่ๆ ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความคิด ควรส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ กล้าปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดและความรู้ระหว่างกัน บุคลากรควรคาดการณ์และเตรียมพร้อมรับมือ กับปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ แป่มสูงเนิน (2561)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นนั้น ทำให้ทราบได้ว่า สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา สมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า สมรรถนะหลัก จำแนกตามตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างกัน ส่วนแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา ควรกำหนดเป้าหมาย หรือแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ ควรพัฒนาทักษะการอบรม ยกกระดับคุณภาพการให้บริการ ควรส่งเสริมการบริการด้วยใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส และจัดทำคู่มือบริการ ควรได้รับการส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง สะสมองค์ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ควรกำหนดมาตรฐานและแนวปฏิบัติในการทำงาน หรือจัดทำคู่มือและแบบฟอร์มการตรวจสอบ ควรสร้างแนวปฏิบัติมาตรฐาน ควรได้รับการพัฒนาทักษะอบรมด้านการวิเคราะห์ปัญหา ควรกำหนดแผนงานและบริหารงานอย่างเป็นระบบ ควรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาด้านทักษะการสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้ ควรได้รับการฝึกอบรมด้านการสื่อสารและการอ่านพฤติกรรมผู้อื่น

ควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ควรอบรมด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนสำรองและแผนฉุกเฉิน ควรส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ผ่านกิจกรรมหรือโครงการเพื่อบุคลากรใหม่และบุคลากรปัจจุบัน ควรมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ และเสนอแนวคิดใหม่ๆ จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยพะเยา มีข้อเสนอแนะจากการค้นพบ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในครั้งนี้

1.1 ควรดำเนินการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อยกระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

1.2. การพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน จำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ สำหรับการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติทั้ง 7 ด้านนั้น ควรมุ่งเน้นการพัฒนาด้านความเข้าใจผู้อื่นเป็นลำดับแรก เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในการประเมิน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามลำดับความสำคัญของการพัฒนา

1.3. การพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสายสนับสนุนควรคำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ คือ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากส่งผลต่อความแตกต่างของสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนั้น การออกแบบแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและมีการจำแนกกลุ่มเป้าหมายและปรับวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร เพื่อให้เข้าใจปัจจัยร่วมที่ส่งเสริมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์ทา มั่งคามี. (2562). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. เรียกใช้เมื่อ 1 กรกฎาคม 2567 จาก <http://www3ru.ac.th/mpaabstract/index.php/abstractData/viewIndex/330>.
- จามรี บัวทุม. (2558). การศึกษาสมรรถนะบุคลากรของเทศบาลตำบลทับมา. ใน การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ณชิตา หิรัญพิชา. (2561). ทักษะของผู้บริหารที่มีต่อสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานเลขานุการในมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ใน รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐดาวรรณ มณีวร. (2561). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่. ใน การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ทศพร พิษะระ. (2566). สมรรถนะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลง. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. วารสารวิจัยวิชาการ, 6(3), 34-358.
- ธีระพล เจริญสุข. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร กรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร. ใน การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พรพรรณ แป่มสูงเนิน. (2561). สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. ใน การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ภาณุวัฒน์ กิตติกรวรรณท์ รัตนพิมลพลแสน. (2563). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. ใน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- มนัสนันท์ ผ่องแผ้ว. (2562). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กรณีศึกษาพนักงานคดี ปกครองใน
องค์คณะศาลปกครองกลาง. เรียกใช้เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2567 จาก <http://www.ru.ac.th/mpaabstract/index.php/abstractData/viewIndex/237>.
- รัชจิกร จิตวัฒนานนท์. (2563). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง. ใน
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒน.มหาวิทยาลัยราช
ภัฏเพชรบุรี.
- รุ่งรัตน์ ทวีวงศ์. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะประจำกลุ่มงานของนักวิชาการสาธารณสุข
ชำนาญการที่ ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครนายก. ใน
การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์
สุขภาพ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ลัดดาวัลย์ จำเจริญพัฒน์. (2563). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัด กาฬสินธุ์. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม, 7(1), 249-268.
- วุฒิชัย อารักษ์ณโพธิ์มงคล และคณะ. (2561). การประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรภาครัฐที่
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ,
8(2), 208-232.
- สิริวดี ชูเชิด. (2565). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ.
วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 12(1), 223-238
- สุรียา ฉิมพาลี. (2562). การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารหน่วย
โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ. ใน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.