

1
378.112
ส 895 5

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

ของ

เสถียร อักษรฐ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

ตุลาคม 2541

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ISBN 974-596-998-2

-
8 139 7
83 91
92 139
204 -

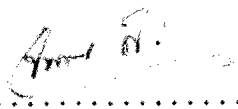
117486

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

......ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนารงค์)

......กรรมการ

(ดร. จารุวรรณ สกุลสุข)

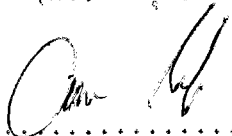
คณะกรรมการสอบ

......ประธาน

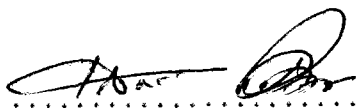
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา วัฒนารงค์)

......กรรมการ

(ดร. จารุวรรณ สกุลสุข)

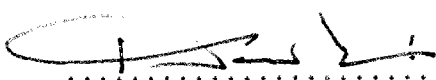
......กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร. อรรณพ โพธิ์สุข)

......กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(นายเสีียร์ คามี่ศักดิ์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

......คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

วันที่...๕...เดือน...ก.ค.๑๓...พ.ศ.๕๕๕๕

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.อัจฉรา วัฒนารงค์ ประธานคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ
สกุลกูฏ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำให้ความรู้ แก้ไขข้อบกพร่อง
ต่าง ๆ ตลอดจนแก้ไขสำนวนภาษาในการเขียนเป็นอย่างดี ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.อรรถพร
โพธิ์สุข คุณเสถียร คามิศักดิ์ กรรมการสอบซึ่งแนะนำแก้ไขให้ปริญญานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัย
ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ตลอดจนขอขอบคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้ทุน
เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษาและความถูกต้อง
ด้านเนื้อหา และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามจนงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณข้าราชการสาย ข และสาย ค มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน
ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้งานวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น
ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ คุณธวัชชัย พดุงตาล คุณจิรเมธ ตรีภูม และคุณศิริวิรางค์ ปทุมมาศ
คุณอัมพันธ์ เลี้ยงเจริญ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอ จนทำให้
ปริญญานิพนธ์สำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบสำหรับบิดา มารดา และ
ครูอาจารย์ทุก ๆ ท่านที่ได้เมตตากรุณา ให้ความรู้และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

เสถียร อักษรชู

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	11
	ความสำคัญของการวิจัย.....	12
	ขอบเขตของการวิจัย.....	12
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
	ความหมายของการพัฒนาบุคลากร.....	15
	จุดมุ่งหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร.....	16
	แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	18
	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ และวิธีการพัฒนาบุคลากร.....	21
	การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	33
3	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	37
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	37
	การเลือกผู้เชี่ยวชาญ.....	37
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	39
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44

4	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
5	สรุป อภิปรายผล กำหนดรูปแบบและข้อเสนอแนะ.....	67
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	67
	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	67
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
	อภิปรายผล.....	70
	รูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ..	81
	ข้อเสนอแนะ.....	82
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	82
	บรรณานุกรม.....	83
	ภาคผนวก.....	92
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามการสำรวจสภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	93
	ภาคผนวก ข ค่าอำนาจจำแนก (t) และค่าความเชื่อมั่น แบบสอบถามสภาพ การพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	102
	ภาคผนวก ค แบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	104
	ภาคผนวก ค - 1 แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1.....	105
	ภาคผนวก ค - 2 แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2.....	119

ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	130
ภาคผนวก ง - 1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	131
ภาคผนวก ง - 2 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	133
ประวัติย่อของผู้วิจัย	140

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

- 1 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่ คิดเห็นของบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. . 48
- 2 ค่าความเหมาะสมและความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ
การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รอบที่ 1.....53
- 3 ค่าความเหมาะสมและความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ
การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รอบที่ 2.....60

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- 1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนวิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....41
- 2 รูปแบบการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ....82

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การดำเนินงานขององค์การทั้งของภาครัฐและเอกชน คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้จัดงาน ซึ่งรวมถึงการริเริ่ม วางแผน การบริหาร การกำกับการ การดำเนินการและปรับปรุงงาน นักบริหารทั่วไปมีความเห็นสอดคล้องและยอมรับกันว่า ในการบริหารและดำเนินงานหากองค์การ หรือหน่วยงานใดสามารถหาคนดี มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานก็เป็นที่แน่นอนว่าการบริหารและดำเนินงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เสถียร คามีสักดิ์. 2536 : 1 ; อ้างอิงมาจาก สฤษดิ์ ณะรัชต์. 2507) อย่างไรก็ตาม ศิลปะการบริหารจัดการกับคนเป็นกระบวนการพลวัตที่เปลี่ยนแปลงและวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา แนวความคิดในเชิงบริหารหลาย ๆ แนวคิดในอดีตไม่สามารถนำมาใช้ได้จนสภาพแวดล้อมปัจจุบัน เพราะการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลาทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง การพัฒนาคนจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การฝึกอบรม การจูงใจตลอดจนการครองใจคน เพื่อให้ปฏิบัติงานดีมีประสิทธิภาพ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ยากขึ้นและสิ้นเปลืองมากขึ้นตามลำดับ (ฮันชาเกอร์ และอเลสแซนดรา. 2534 : บทนำ) ผู้บริหารยุคใหม่จึงได้เริ่มให้ความสำคัญและคำนึงถึงเป็นพิเศษว่าหากจะต้องการให้องค์การเจริญก้าวหน้า เติบโต มีพัฒนาการใหม่ ๆ ในทางที่ดีขึ้นนั้น หน่วยงานจะต้องสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งรองรับ นั่นคือ การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพรองรับความก้าวหน้า เพราะการพัฒนาบุคลากรในองค์การจะช่วยพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) เจตคติ (Attitude) เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเพิ่มผลผลิต เพิ่มประสิทธิภาพ และสมรรถภาพในองค์การ (ลักขณา หมั่นจักร. 2538 : 6 ; โกวทิย์ กังสนันท์. 2537 : 3)

ในระดับมหภาคหรือระดับประเทศ ความสนใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มมีตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) และได้ดำเนินการต่อมาถึงฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) และฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) โดยเฉพาะแผน

พัฒนาฉบับที่ 8 ได้กำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของแผนตามแนวคิดที่ว่า "การพัฒนาประเทศคือการพัฒนาคน" สำหรับในระดับจุลภาคหรือระดับองค์กร เจ้าหน้าที่ หรือผู้ปฏิบัติงานคือบุคลากรที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามที่องค์กรต้องการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชูชัย สมितिไกร. 2538 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 หมวด 4 ลักษณะ 3 ว่าด้วยการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรตาม มาตรา 76 โดยระบุว่าให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมอันจะทาให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาจะดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้ที่เหมาะสมดำเนินการโดยเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม (หนังสือ ที่ นร 0706.2/ว 18 ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2536)

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นหน่วยงานราชการหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนเข้าสู่อาชีพระดับสูงเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของประเทศโดยมีกรอบภารกิจที่จะต้องปฏิบัติคือ การถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการผ่านระบบการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้ใหม่ด้วยการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อนำความรู้ใหม่มาใช้ประโยชน์ในการสอนและพัฒนาวิชาการหรือพัฒนาประเทศ การบริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นการนำความรู้ในมหาวิทยาลัยไปสู่สังคมโดยตรงเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสังคมให้มีความใกล้ชิดผูกพันเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน และการทำนุบำรุงวัฒนธรรมซึ่งเป็นภาระหน้าที่ในการสืบสาน ถ่ายทอด อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมเพื่อรักษาความเป็นชาติไว้ ภายใต้กรอบดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติภารกิจให้มีคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและสังคม (การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. 2539 : 14 - 15)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเป็นสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งของรัฐ มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวិชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงวัฒนธรรม การแบ่งส่วนราชการภายในของมหาวิทยาลัย

ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี คณะ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเพื่อทำการวิจัย และสำนัก
เพื่อส่งเสริมวิชาการ (ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 91 ตอนที่ 112. ลงวันที่ 23 มิถุนายน
2517) บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยแบ่งตามลักษณะ
ของบทบาท หน้าที่ได้ 3 ลักษณะ คือ (ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 39 ตอนที่ 45 ลงวันที่
11 มีนาคม 2519)

1. ข้าราชการสาย ก มีหน้าที่สอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ข้าราชการที่
ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์
2. ข้าราชการสาย ข มีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ ได้แก่ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่ง
บรรณารักษ์ ภัณฑสถานศึกษา แพทย์ พยาบาล วิจัย และตำแหน่งในสายงานวิชาการอื่นที่ ก.ม.
กำหนด
3. ข้าราชการสาย ค มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารและธุรการ ได้แก่ข้าราชการที่ดำรง
ตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก รองคณบดี
รองผู้อำนวยการ ศูนย์ สถาบัน หรือสำนัก หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าแผนกอิสระ
และตำแหน่งอื่นตามที่ ก.ม. กำหนด

ภารกิจของข้าราชการซึ่งมีหน้าที่ให้บริการวิชาการ (สาย ข) และข้าราชการซึ่งมี
หน้าที่บริหารและธุรการ (สาย ค) ต้องคำนึงถึงการกำหนดมาตรฐานภาระงานที่สำคัญคือ
งานสนับสนุนวิชาการ การทำงานเป็นทีมร่วมกับข้าราชการสาย ก ทั้งในงานสอน วิจัย
งานบริการวิชาการ งานดูแลให้คำปรึกษานักศึกษา และงานที่ปฏิบัติภารกิจวิชาชีพและบริหารทั่วไป
ทำหน้าที่เพื่อความก้าวหน้าขององค์กร การให้สวัสดิการด้านต่าง ๆ กับบุคลากรเป็นการเสริม
งานหลักให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (เสถียร คามีสักดิ์. 2539 : 3)

จากภารกิจและการขยายตัวของงานทำให้การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ ดังนั้นนโยบาย
ของรัฐบาลทำให้ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาข้าราชการ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการทุกคน ทุกระดับวิชาชีพ อย่างเป็น
ระบบ ทั้งถึงและต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมให้มีระบบสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการเพื่อประโยชน์ในการพัฒนา

3. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการโดยมุ่งให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ถูกต้องทันสมัยในการให้บริการประชาชนและสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการนำประเทศไปสู่การแข่งขันในเวทีโลก

4. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ โดยมุ่งให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง มีระบบและวิธีการที่นำผลการฝึกอบรมและพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างจริงจัง

5. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการเมื่อจะมีการเปลี่ยนสายงานและตำแหน่งซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบ

6. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการด้วยวิธีการที่เหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากำลังคนภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพและได้รับประโยชน์สูงสุดจากข้าราชการที่มีอยู่แทนการเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการรวมทั้งฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการในสาขาวิชาที่ขาดแคลน

7. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการอย่างจริงจังในทุกส่วนราชการ และให้ถือว่าการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการเป็นการลงทุนของรัฐ โดยให้มีการจัดสรรเงินงบประมาณ และกำหนดสัดส่วนระยะเวลาที่เหมาะสมในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน

8. ส่งเสริมให้มีการระดมสรรพกำลังทรัพยากรความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างส่วนราชการ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานเอกชนเพื่อให้การฝึกอบรมและการพัฒนาข้าราชการให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และสามารถป้องกันความซ้ำซ้อนได้อย่างแท้จริง

9. ส่งเสริมให้มีการกำหนดนโยบายและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน ในกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง

10. ส่งเสริมสนับสนุนให้กระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด มีโครงสร้างของหน่วยงานฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการที่เหมาะสมและมีอัตรากำลังที่มีคุณภาพและจำนวนที่เพียงพอ

11. ส่งเสริมให้หน่วยงานกลาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมมือสนับสนุน และประสานงานกับกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัดต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ กำลังคน ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ วิทยากร และการดำเนินการพัฒนาข้าราชการให้เป็นไปตามนโยบาย ทั้งนี้ให้สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ประสานเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2539 : 4 - 6)

จากนโยบายดังกล่าว ทบวงมหาวิทยาลัย จึงได้แต่งตั้ง อนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับ อัตรากำลังและระบบราชการดำเนินการศึกษาหาแนวทางปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี และสำนักงานเลขาธิการคณะ รวมทั้งการจัดระบบและกำหนดตำแหน่ง ข้าราชการสาย ข และสาย ค มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการและการกำหนดตำแหน่งข้าราชการสาย ข และสาย ค ของมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดให้มีโครงสร้างงานใหม่ให้มีลักษณะ เป็นกลุ่มงานที่มีลักษณะและประเภทเดียวกัน สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ บุคลากรแต่ละคนสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ในกลุ่มเดียวกัน การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และต้องพัฒนาให้บุคลากร สามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (หนังสือ ที่ ทม 1001(2)/3427 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2539) ซึ่งแตกต่างจากโครงสร้างเดิมที่เป็นการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความยากง่ายของงานที่ปฏิบัติ โดยจัดทำ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่ง การปฏิบัติมีระเบียบ ขอบบังคับไว้ชัดเจน การบริหารงานอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลรับผิดชอบตามลำดับชั้น (ประพันธ์ สาณะเสน. 2536 : 21) และจากการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร คือ ต้องพัฒนาให้เข้าจับบทบาทหน้าที่ในแต่ละกลุ่มงาน ให้รู้จักประสานงานกันเพื่อความต่อเนื่อง รวดเร็วมีประสิทธิภาพ ต้องพัฒนาบุคลากรให้รู้จักการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ ควรขยาย โอกาสก้าวหน้าให้แก่บุคลากร และควรปรับปรุงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการปรับปรุง โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ (หนังสือ ที่ ทม 1001(2)/3427 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2539)

การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารดังกล่าว ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เพราะหากบุคลากรมีคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสม จะมีส่วนช่วยให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามในระยะเวลาที่ผ่านมามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสบปัญหาการสูญเสียกำลังคนที่มีคุณภาพ การไม่สามารถสรรหากำลังคนที่มีคุณภาพเข้ารับราชการ การขาดแคลนบุคลากรมีผลกระทบต่อการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการ บางสาขาวิชาเป็นวิชาชีพที่ขาดแคลนไม่สามารถสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติงานการมีภาระงานที่มาก บางครั้งต้องเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติเพื่อบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถพอที่จะปฏิบัติงานได้ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาต้องรับภาระในการพัฒนา เช่น การสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ ตัวบุคลากรต้องใช้ระยะเวลานานในการเรียนรู้ระเบียบแบบแผนวิธีการปฏิบัติงาน และไม่สามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยต้องสูญเสียอุปกรณ์และงบประมาณเพิ่มขึ้น (เสถียร คามีศักดิ์ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ เป็นผู้อำนวยการ , เสถียร อักษรชู เป็นผู้สัมภาษณ์ , ที่กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2539) จากการสูญเสียกำลังคนที่มีคุณภาพ และการไม่สามารถสรรหาคนที่มีคุณภาพมาบรรจุในทุกตำแหน่งได้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรรวมทั้งผู้ที่ได้รับการบรรจุใหม่ เพราะว่า

1. บุคลากรที่ได้รับการบรรจุใหม่ ไม่มีหลักประกันที่จะเชื่อถือได้ว่าจะได้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เสมอไป ประกอบกับไม่มีสถาบันใด ๆ ที่สามารถผลิตคนที่มีความสามารถที่จะทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้ทันที รวมทั้งเป้าหมาย เจตคติ ประสิทธิภาพ ตลอดจนอุดมการณ์ทั้งขององค์กรและคนบรรจุใหม่ อาจไม่สอดคล้องกัน ดังนั้นกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อคติที่ว่า "บรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน" เพื่อลดปัญหาคนไม่คุ้มงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็น
2. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ราชการ ย่อมอยู่ภายใต้ระเบียบ กฎหมาย ของข้าราชการ แต่ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร การพัฒนาเพื่อให้ความรู้ดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็น

3. บุคลากรแต่ละคนย่อมมีโอกาสดำเนินงานหน้าที่ราชการ เช่น ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น หน้าที่ความรับผิดชอบย่อมแตกต่างกันไปจากเดิม การเตรียมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้าง เจตคติที่ถูกต้องให้เพียงพอับภารกิจใหม่เป็นสิ่งจำเป็น

4. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบายองค์การ การแบ่งส่วนงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ หรือ การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจและสังคม ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ เป็นผลให้องค์การต้องหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อม ใหม่ ๆ ได้ภายในระยะเวลารวดเร็ว และการพัฒนาที่ถูกต้องจะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้งาน ได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

5. บุคลากรที่จำเจมานาน หากไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธี ประสิทธิภาพ ของการทำงานหย่อนยานลงได้ ประกอบกับการขาดการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมีระบบ ก่อให้เกิดค่าจ้างทางอ้อมสูง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเอง โดยการลองผิดลองถูก หรือสังเกตจากคนอื่น ทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย (ทวีบุรณ์ หอมเย็น. 2526 : 35 - 36 ; เครือวัลย์ ล้อมอภิชาติ. 2531 : 6)

การพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรต่าง ๆ มีหลักการและวิธีการโดยทั่วไป ดังนี้

1. การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคลากรเพื่อพัฒนา ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดไปนทางที่พึงปรารถนา เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน การเข้าใจการให้บริการ การจัดการ เข้าใจภาวะ ทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม การแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น มีการตัดสินใจ ได้ดีขึ้น ตลอดจนจนเพื่อเป็นการจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้นอีกด้วย (เครือวัลย์ ล้อมอภิชาติ. 2531 : 1) ซึ่งการฝึกอบรม อาจจำแนกได้ คือ การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre -Service Training) เพื่อให้ทราบถึงความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการทำงาน ทราบถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน นั้น ๆ และการฝึกอบรมเมื่อได้เข้าทำงานแล้ว (In - Service Training) เพื่อเพิ่มพูน

ความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรมเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (บุญเหลือ กองทอง. 2533 : 69)

2. การลาศึกษาต่อ การลาศึกษาต่อเป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพทางด้านวิชาการวิธีหนึ่งซึ่งมีทั้งการศึกษาต่อในรูปแบบและการศึกษาต่อนอกรูปแบบ การลาศึกษาต่อที่เป็นในรูปแบบก็คือ เน้นการให้บุคลากรลาไปศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวซึ่งจัดโดยรัฐและเอกชนก็ได้ ส่วนการศึกษานอกรูปแบบเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ไม่ต้องเสียเวลาราชการทั้งหมดหรืออาจใช้เวลาบางส่วน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้มีความรู้ดีขึ้น ได้รับความรู้ใหม่ ๆ นอกจากจะช่วยให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงานแล้ว จะช่วยให้มีความมั่นใจในตนเอง มีโอกาสที่จะเลื่อนฐานะก็มีมากขึ้นด้วย (บุหลัน ทองกลีบ. 2535 : 26)

3. การศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานเป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่งซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาดูการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือองค์การที่มีลักษณะของงานที่คล้ายกันซึ่งถือว่าการสอนงานระหว่างการปฏิบัติงานอันเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคลากรในหน่วยงานให้พัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Donovan. 1975 : 78)

4. การสัมมนาทางวิชาการ การสัมมนาทางวิชาการเป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้กลุ่มบุคคลที่ต้องการจะเรียนรู้ร่วมกันหรือเพื่อการศึกษาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ ในระยะเวลาหนึ่ง ผู้ร่วมสัมมนาทุกคนมีบทบาท มีส่วนในการสัมมนา สรรวญปัญหาแลกเปลี่ยนความรู้ แก้ไขปัญหา กำหนดแนวทางการปฏิบัติ หาความรู้ สรุปผลการสัมมนา การสัมมนาจะเหมาะสมกับสมาชิกที่มีความรู้หรือการศึกษาในระดับเดียวกัน หรืออาชีพเดียวกัน มีความสนใจเรื่องเดียวกัน มีประสบการณ์ทำงานมากพอ เตรียมตัวมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในลักษณะเฉพาะเรื่อง วัตถุประสงค์ของการสัมมนา คือ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ทำความเข้าใจและพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกที่มีความสนใจใกล้เคียงกันค้นหาปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหามาเพื่อการตัดสินใจ หรือกำหนดนโยบายใหม่ (บุญเหลือ กองทอง. 2533 : 69 - 70 ; อ้างอิงมาจาก วิจิตร วรุตบางกูร. ม.ป.ป. : 1 - 3)

5. การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษาด้วยตนเองเป็นการแสวงหาชนวนขวายที่จะศึกษาด้วยตนเองไม่ต้องมีผู้บังคับ เป็นการเรียนที่เกิดจากใจชอบ ใจรัก เพื่อความพึงพอใจที่เกิดจากกิจกรรมการเรียนที่เกิดจากแรงจูงใจภายในบุคคล ซึ่งเรียกว่า เรียนรู้จากการนำตนเอง (Self - Directed Learning) เหตุผลในการศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน เป็นวิถีธรรมชาติทางจิตวิทยาในการพัฒนาไปสู่วุฒิภาวะและเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ๆ ของการศึกษา (Knowles. 1975 : 14 - 16)

6. การแต่งตั้ง โยกย้าย และการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน การแต่งตั้ง โยกย้าย และการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน เป็นวิธีการที่จะปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานขององค์การได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องทิศทาง รวมทั้งเพิ่มผลผลิตขององค์การด้วย เพราะเป็นการทำให้บุคคลเหมาะสมกับงานและรู้จักงานทั่วถึง สามารถทำงานแทนกันได้ ตลอดจนเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศซึ่งจะทำให้บุคคลกระตือรือร้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแก้ไขการขัดแย้งในผลประโยชน์และบุคลิกภาพที่เข้ากันไม่ได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีทางก้าวหน้าไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ที่มีโอกาสเลื่อนขั้นได้มากกว่าเดิม เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าไปสู่สภาพแวดล้อมที่ตรงกับความรู้ความสามารถ การศึกษา และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานในสภาพแวดล้อมของงานที่ซึ่งใกล้เคียงกับความต้องการทางสังคมของแต่ละคน (ธงชัย สันติวงษ์. 2531 : 103)

7. การผลิตผลงานทางวิชาการ การผลิตผลงานทางวิชาการเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ โดยการแต่ง เรียบเรียงผลงานในรูปของ หนังสือ บทความทางวิชาการ ตำรา งานวิจัย งานแปลและผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ๆ เพื่อเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่งถือเป็นความก้าวหน้าของผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเอง และยังเกี่ยวข้องถึงการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วย (หนังสือ ที่ ทม 0202/ว 6 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2527)

การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักการและวิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วนั้น เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรในวงการวิชาชีพเดียวกัน แต่การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปัจจุบันยังประสบปัญหา ดังต่อไปนี้

ด้านการฝึกอบรม ศึกษา และดูงาน บุคลากรมีภาระงานที่มากและจำเจ ขาดการ
มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตัวเอง การฝึกอบรม การศึกษาและดูงาน ยังไม่ต่อเนื่อง และมักถูกกำหนดโดย
ผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนให้ข้าราชการ ฝึกอบรม ศึกษา และดูงาน ไม่คำนึงถึงความจำเป็นต่อ
ความต้องการของหน่วยงาน ทำให้เกิดการสูญเปล่า ไม่สามารถนำความรู้มาใช้ในการทำงาน
มากนัก ทำให้ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (ธวัชชัย ผดุงตาล หัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม
กองการเจ้าหน้าที่ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร อักษรฐ เป็นผู้สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน
2539) สอดคล้องกับทวี ถาวร (2529 : 4) ซึ่งได้ศึกษารูปแบบการพัฒนากุศลกรฝ่ายธุรการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า การพัฒนากุศลกรด้านการฝึกอบรมมีปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้เข้า
รับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือบางครั้งผู้บังคับบัญชาส่งผู้ที่ไม่ได้
ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานที่จัดการฝึกอบรมจึงไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ ปัญหา
เนื่องจากผู้ร่วมงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องปฏิเสธการทำงานตามเทคนิควิธีและความรู้ที่ได้รับ
จากการฝึกอบรม และชนันดา ชีณะวุฒิ (2537 : 133) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนากุศลกร
สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่าการพัฒนากุศลกรส่วนใหญ่จะขาดงบประมาณ
ขาดเทคนิคที่ทันสมัย ขาดประสิทธิภาพในการจัดการ ไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง การศึกษาอบรม
และดูงานส่วนใหญ่เป็นการสอนให้คนทำงานมากกว่าการรู้จักคิด ไม่มีการเตรียมบุคลากรเพื่อทำ
หน้าที่บริหาร ทำให้ขาดแคลนผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ปัจจุบันทบวงมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า
ทางวิชาการโดยสามารถเป็นผู้ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ สำหรับข้าราชการสาย ข
หรือผู้ชำนาญการ ผู้ชำนาญการพิเศษ สำหรับข้าราชการสาย ค ด้วยการเสนอผลงานทางวิชาการ
เช่น เขียนคู่มือปฏิบัติงาน ตำรา หนังสือ ผลงานวิจัย ผลงานแปล บทความ แต่บุคลากรยังขาดความ
สนใจ สาเหตุอาจมาจากการขาดความรู้ความสามารถทางด้านภาษา การเขียนตำรา การทำงาน
ด้านวิจัย การขาดแหล่งเงินทุน การขาดแหล่งที่จะเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ประกอบกับบุคลากร
สายสนับสนุนวิชาการมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีโอกาสลาเพื่อไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเป็นผลงานทางวิชาการ (เสถียร คามีสักดิ์ ผู้อำนวยการ

กองการเจ้าหน้าที่ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร อักษรฐ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2539) และจากการสัมภาษณ์เรื่องเคล็ดลับสู่ความสำเร็จในตำแหน่งชำนาญการ เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ (2536 : 36 - 37) ได้สรุปปัญหาด้านการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คือบุคลากรมีสายงานตามตำแหน่งที่หลากหลายและส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการจัดเตรียมผลงานอย่างมีระบบตามหลักวิชาการ ทำให้ผลงานขาดคุณภาพ การมอบหมายงานให้บุคลากรยังไม่ตรงกับสายงานตามตำแหน่งหน้าที่ ทำให้บุคลากรสร้างและสะสมผลงานไม่ตรงกับข้อบังคับการขอทุนตำแหน่ง ส่งผลให้ผลงานขาดคุณภาพ เพราะผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ปฏิบัติ

ความสำคัญและความจำเป็นในเรื่องคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากรนั้นวันจะมีปัญหามากยิ่งขึ้น หากไม่ได้รับการแก้ไขเพื่อเตรียมบุคลากรรองรับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย และรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดขึ้นในโลก มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในแต่ละบทบาทหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาและการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้บุคลากรและมหาวิทยาลัย เจริญก้าวหน้าต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและผู้เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบถึงสภาพการพัฒนามุคлагรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และได้รูปแบบการพัฒนามุคлагรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการจัดดำเนินการพัฒนามุคлагรสายสนับสนุนวิชาการให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานที่สนับสนุนวิชาการ การบริหารและธุรการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เป็นแนวทางสำหรับมุคлагรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในการพัฒนาตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยสำรวจสภาพการพัฒนามุคлагรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และพัฒนารูปแบบการพัฒนามุคлагรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. การพัฒนารูปแบบการพัฒนามุคлагรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 19 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารงานบุคคล 5 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและปฏิบัติงานพัฒนามุคлагร 5 คน ผู้เชี่ยวชาญที่เคยเป็นผู้บริหารหรืออาจารย์ผู้สอนที่มีผลงานทางวิชาการเกี่ยวข้องกับการพัฒนามุคлагรหรือบริหารงานบุคคล 5 คน และผู้เชี่ยวชาญที่เป็นวิทยากรเกี่ยวกับการพัฒนามุคлагร 4 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนา หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่และประสบการณ์ใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ในงานวิจัยนี้เป็นการศึกษากิจกรรมหลักของการพัฒนาบุคลากรรวม 4 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ
2. การฝึกอบรม หมายถึง การเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญหรือประสบการณ์ด้วยการเรียน การวิจัย การอบรม การสัมมนา หรือการทำงาน และหมายความรวมถึงการฝึกฝนภาษาและการรับคำแนะนำก่อนเข้าฝึกอบรม
3. การศึกษาต่อ หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียน และ/หรือการวิจัยตามหลักสูตรของสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิชาชีพเพื่อให้ได้มี ซึ่งปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพและหมายความรวมถึงการฝึกฝนภาษาและการแนะนำก่อนเข้าศึกษา
4. การศึกษาดูงาน หมายถึงการเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์ด้วยการสังเกตการณ์ การฝึกงาน การเยี่ยมชมสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขงานที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. การผลิตผลงานทางวิชาการ หมายถึง กิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตัวเอง โดยการผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ สำหรับข้าราชการสาย ข ตำแหน่งระดับชำนาญการ และชำนาญการพิเศษสำหรับข้าราชการสาย ค เช่น การผลิตตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน การทำวิจัย ผลงานแปล การเขียนบทความ หรือผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ๆ
6. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งเป็นข้าราชการสาย ข และสาย ค ทั้งที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน หรือหัวหน้างานในตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการและธุรการ ตามความในกฎทบทวน ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2519) ข้อ 11(ข) และ 11 (ค)

7. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นผู้บริหารงานหรือปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากร และ/หรือเคยเป็นผู้บริหารหรืออาจารย์ผู้สอนที่มีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรหรือบริหารงานบุคคล และ/หรือผู้ที่ เป็นวิทยากรด้านการพัฒนาบุคลากร

8. เทคนิคเดลฟาย หมายถึง วิธีการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยอาศัยวิธีการทางสถิติในการสรุปความคิดเห็นโดยไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญมาร่วมประชุมโดยตรง ในงานวิจัยนี้หมายถึงกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจ เรื่องรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องและมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจปัญหาในแบบสอบถามแล้วนำคำตอบมาหาระดับของความสอดคล้องและค่าน้ำหนักความสำคัญ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เป็นการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในที่ต่าง ๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระและไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดเห็นของผู้อื่น หรือเสียงส่วนใหญ่ซึ่งต้องเผชิญหน้ากันในขณะที่แสดงความคิดเห็น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งสาระเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
2. จุดมุ่งหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
3. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ และวิธีการพัฒนาบุคลากร
5. การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ซูซีย์ สมิตธิโกร (2538 : 2) ได้อธิบายว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์การเพื่อ ส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความงอกงามทางจิตใจ บุคลิกภาพอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพรวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

เนืองนิตย์ จำแก้ว (2537 : 8) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงการให้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัดและทักษะแก่บุคลากร ให้ปฏิบัติงานที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และ ประสิทธิภาพ

สมาน รังสียกฤษฎ์ (2530 : 16) ให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรคือการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจน มีเจตคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งคือ

เป็นกระบวนการที่เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุนิสัย เจตคติ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการทำงานอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เวกซ์ลีย์ และเลธัม (Wexley and Latham. 1991 : 3) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานอย่างมีแผนขององค์การเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกระบวนการที่ดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการและรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรด้านความรู้ ความชำนาญ มีทักษะ และมีเจตคติที่ดี

จุดมุ่งหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

จุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานหรือองค์การนั้นมีผู้แสดงทัศนะไว้หลายท่าน อาทิ เครือวัลย์ ล้อมอภิชาติ (2531 : 5) จาเนียร ชุณหะวัณ (2539 : 37) และ เทวี เศรษฐภักดี (2536 : 9) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกันว่า เพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skill) พัฒนาทัศนคติ (Attitude) ไปในทางที่พึงปรารถนาเมื่อพัฒนาแล้วทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) ทำให้ผลของการปฏิบัติงานดีขึ้น บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งสูงขึ้น

อุทัย หิรัญโรต (2531 : 110) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญดังนี้

1. จุดมุ่งหมายขององค์การ เป็นจุดมุ่งหมายที่เป็นการตระหนักถึงผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นส่วนรวม เช่น เพื่อให้ปฏิบัติงานดี ปฏิบัติงานได้ผลสูงสุด การฝึกอบรมบุคลากรไว้เพื่อขยายงานในอนาคต และเพื่อเพิ่มพูนความสามารถซึ่งทำให้การบริหารขององค์การมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. จุดมุ่งหมายส่วนบุคคล เป็นจุดมุ่งหมายที่แสดงถึงประโยชน์ของบุคลากรที่ได้รับ เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่ ทัศนคติ เพื่อเสริมสร้างขวัญ

กำลังใจ เพื่อเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์

ส่วนความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เกรกกี (เทวี เศรษฐภักดี. 2536 :11 ; อ้างอิงมาจาก Gregg. 1957) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่มาช่วยสนับสนุน แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายถือได้ว่าเป็น ทรัพยากรที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนา การที่จะธำรงรักษาคนที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานได้นั้นจำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคลากรมาใช้เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งเป็นการประหยัดวัสดุอุปกรณ์และคน ส่วนภิญญ สาธร (2526 : 161) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรว่าไม่เพียงแต่ให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญย่อมลดลง การทำงานจำเจอยู่เสมอ งานที่ทากลายเป็น ความเบื่อหน่าย การได้รับการอบรมพบนะกับบุคคลอื่น ช่วยให้มีชีวิตชีวา มีพลังและกำลังใจ เกิดขึ้นใหม่ ดังนั้นการได้รับการสนับสนุน การศึกษาต่อ การให้รับการฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้น เป็นครั้งคราวทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ต่อองค์การ

กุลชน ธนาพงษ์สร (2530 : 202 - 203) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ และเกิดประโยชน์ต่อองค์การ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัด และลดการสิ้นเปลืองวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาการเรียนรู้ให้น้อยลงโดย เฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เข้าทำงานใหม่หรือรับตำแหน่งใหม่
4. การพัฒนาบุคลากรช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานในการให้คำแนะนำหรือตอบคำถามให้แก่ผู้บังคับบัญชา

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ทำงาน

6. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้และความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอ

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล เพื่อผลงานขององค์กรและ เพื่อสนองความต้องการของบุคลากรที่ปรารถนาที่จะได้รับโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอันถือเป็นความต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 59 – 60) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นที่การพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกภาพซึ่งมีสาระดังนี้

1. ความรู้ความสามารถ หมายถึง ทักษะและความเข้าใจในหน้าที่การงานซึ่งทุกคนมีพื้นฐานอยู่แล้วแต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์กรและ เทคนิคปฏิบัติงานใหม่ ๆ เป็นความรู้ใหม่ที่คนในองค์กรจะต้องได้รับการเรียนรู้และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญเพื่อจะได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรืองานในหน้าที่ด้วยความมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

2. ทักษะ หมายถึง ความรู้สึนึกคิดของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์การ ความเคยชินทำให้คนเฉื่อยชา จำเป็นต้องมีการกระตุ้นเตือนให้สำนึกในหน้าที่การงาน การพัฒนาทักษะเป็นสิ่งที่ดีแต่ค่อนข้างยาก แต่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทำให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือองค์กรไม่เช่นนั้นอาจจะเกิดปัญหาขัดแย้งภายในอันเป็นอุปสรรคต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

3. บุคลิกภาพ หมายถึง กริยา ท่าทาง และลักษณะของบุคคลในหน่วยงานซึ่งจะเป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธาและเป็นหัวใจของใจของผู้เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น แต่งกายดี วาจาดี มีศีลธรรมคุณธรรม เป็นต้น

พระเทพเวที (ประยูรทิพย์ ปยุตฺโต. 2536 : 37 - 38) ได้เสนอแนวทางการพัฒนา มนุษย์ โดยให้หลักไตรสิกขาซึ่งถือว่าเป็นระบบการศึกษาที่ทำให้บุคคลพัฒนาอย่างมีบูรณาการ และให้มนุษย์ เป็นองค์รวมที่พัฒนาอย่างมีดุลยภาพ ดังนี้

1. ศิล เป็นการพัฒนาในด้านพฤติกรรม ความเคยชิน เครื่องมือที่ใช้ในการฝึกคือวินัย เพราะวินัยเป็นการเตรียมชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาโดยจัดระเบียบความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคม
2. สมาธิ เป็นการพัฒนาคุณสมบัติต่าง ๆ ของจิต ทั้งในด้านคุณธรรม ความเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความเบิกบานใจ
3. ปัญญา เป็นการพัฒนาในด้านการรู้ความจริง เริ่มตั้งแต่ความเชื่อ ความเห็น ความรู้ ความเข้าใจหยั่งรู้เหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรอง ตรวจสอบ คิดการต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ เฉพาะอย่างยิ่งเน้นการรู้ตรงตามความเป็นจริงหรือความรู้ที่เห็นตามที่มีนเป็น ตลอดจนรู้แจ้ง ความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง จนถึงขั้นรู้เท่าทันธรรมชาติของโลกและชีวิต

อย่างไรก็ตามพฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การมีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร เพราะการพัฒนาองค์การเป็นความพยายามในระยะยาวเพื่อปรับปรุงกระบวนการแก้ปัญหา และ กระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีขึ้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมขององค์การ โดยใช่วิธีร่วมมือ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจข่มขู่ ซึ่งสุพล วังสินธุ์ (2537 : 16 - 17) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมของ องค์การที่จะต้องเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติ (Norms) เจตคติ (Attitude) ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Beliefs) อารมณ์และความรู้สึก (Emotion and Sentiment) และ ยังได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์การ สรุปได้ ดังนี้

1. กระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ จะต้องมีแผนตั้งอยู่บนรากฐานของการวิเคราะห์ ปัญหาและการแก้ปัญหาร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. เป็นยุทธวิธีของการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ต้องใช้ความร่วมมือของทุกคณะซึ่งรวมถึง การทำงานเป็นทีม
3. การพัฒนาองค์การจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและวิเคราะห์ระบบโดยใช้สติปัญญาร่วมกัน

4. การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยนำเอาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ไปใช้

5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักมาจากนอกองค์การ ส่วนใหญ่เป็นที่ปรึกษาและยอมรับในคุณค่าของความเป็นมนุษย์

นอกจากนี้พฤติกรรมองค์การจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เพราะมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมต่อความอยู่รอดขององค์การ การพัฒนาองค์การจึงต้องทำควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรด้วยแต่การพัฒนาเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การและตัวบุคคล มนุษย์มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง อรุณ รัชธรรม (2537 : 11) ได้จำแนกเหตุผลที่มนุษย์ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน
2. บุคคลที่จะมีผลกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้อง
3. เหตุผลในการเปลี่ยนแปลงนั้นขึ้นอยู่กับเหตุผลส่วนตัวของคนบางคน
4. นิสัยการทำงานของกลุ่มไม่ให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ
5. มีการติดต่อสื่อสารที่เลว
6. มีความกลัวเกิดขึ้น
7. งานที่เกินกว่าเหตุเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย
8. ค่าใช้จ่ายสูงเกินไป หรือค่าตอบแทนไม่เพียงพอ
9. ผลประโยชน์ส่วนบุคคลหรือกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย
10. ขาดความไว้วางใจและความนับถือในตัวบุคคลริเริ่ม
11. มีความนิยมชมชอบกับสภาพเดิม

ในปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรมีการขยายขอบเขตกว้างขึ้นและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ภิวัตน์ กังสนันท์ (2536 : 6 - 9) ได้ให้หลักการในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าควรครอบคลุมด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคคล (Individual Development) คือการพัฒนาที่มีเป้าหมายให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสมในการทำงาน

2. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) คือการพัฒนาโดยมีเป้าหมายให้บุคคลมีความรู้เฉพาะทางเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและวิชาชีพ

3. การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) คือการพัฒนาที่เน้นภาพรวมขององค์การและจะไม่ได้ผลคุ้มค่าหากการพัฒนาบุคลากรไม่ได้ผลเท่าที่ควร

สุพรรณิ ไชยอำพร และสนธิ สมักรการ (2538 : 23 - 46) ได้เสนอหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคมโดยยึดหลักที่เป้าหมายพอสรุปได้ดังนี้

1. หลักสิทธิเสรีภาพ ซึ่งสอดคล้องกับธรรมชาติของเอกบุคล ช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์โดยธรรมชาติได้แก่ ความต้องการทางด้านวัตถุ ความต้องการทางสังคม ความต้องการทางจิตใจ

2. หลักความเสมอภาค มนุษย์จะมีความแตกต่างกันแต่ทุกคนปรารถนาให้ตนเองมีความสุขความเจริญ แต่ภายใต้สภาพโครงสร้างของสังคมในปัจจุบันที่มีความสลับซับซ้อน มีความหลากหลายในอาชีพ เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้า สังคมเติบโตไปด้วยการแข่งขันและเพิ่มความแตกแยกระหว่างสังคมมากขึ้น แม้ธรรมชาติของมนุษย์ไม่อาจเท่าเทียมกันแต่ควรมีโอกาสเต็มพื้นที่ในการพัฒนาความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมสูงสุดโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

3. หลักการพึ่งตนเอง ความพยายามพึ่งตนเองช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา เกิดจิตสำนึกในการพัฒนา และเกิดความเชื่อมั่นอันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการทำบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การ บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ ศรัทธามีระเบียบวินัย รู้จักการใช้เหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ต่อตัวบุคลากรเองและองค์การ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ และวิธีการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรให้ประสบผลสำเร็จด้วยความเรียบร้อยไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายนัก เพราะจะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สมควร ทรรศน์บุรุษ (2539 : 19-23) ได้เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรไว้พอสรุปได้ดังนี้

1. บรรยากาศในองค์การ (Organizational Climate) หมายถึงสภาพแวดล้อมของการทำงานภายในองค์การที่เกิดขึ้นจากปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบาย ลักษณะการเป็นผู้นำของฝ่ายบริหาร และทัศนคติต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อสมาชิก

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล (Personel Administration Process) มีบทบาทสำคัญมากต่อการพัฒนาบุคลากร เพราะการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะเป็นหลักประกันที่ทำให้ความต้องการในการใช้บุคลากรในองค์การเป็นไปตามความคาดหวังและวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งปัจจุบันและในอนาคต ประกอบกับกระบวนการบริหารงานบุคคลจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดการพัฒนาของคนในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดความจำเป็นสำหรับการพัฒนา (Identify Development Needs) ความจำเป็นของการพัฒนาถูกกำหนดขึ้นมาจากตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน การหาความจำเป็นในการพัฒนานั้นเปรียบเทียบระหว่างความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรกับมาตรฐานการทำงานที่กำหนดขึ้นหรือความจำเป็นในการพัฒนา อาจถูกกำหนดขึ้นจากความคาดหวังในบทบาทหน้าที่จากประชาชนผู้รับบริการ เช่น การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เทียบตรง มีคุณธรรม

4. การให้โอกาสสำหรับการพัฒนา (Provide Development Opportunities) เป็นกระบวนการที่องค์การกำหนดขึ้นเป็นแผนงานหรือโครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ซึ่งอาจจะเป็นโครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม หรือการให้โอกาสศึกษาต่อ และวิธีการอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นที่จะนำไปสู่การพัฒนาทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์การ

จากการสัมภาษณ์ฝึกอบรม เรื่อง มโนทัศน์ด้านการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ (2523 : 14 - 15) ได้สรุปปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บริการ
เป้าหมาย ดังนี้ คือ

1. บุคคล ประกอบด้วยผู้ที่มีความตั้งใจพร้อมที่จะพัฒนาตัวเอง วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ
ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติและผู้บังคับบัญชา

2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนา รวมทั้ง
สิ่งจูงใจทั้งทางด้านเศรษฐกิจและการบำรุงขวัญกำลังใจ

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ เวลา บุคลิกภาพและพฤติกรรมของคนที่เอื้อต่อการพัฒนา

4. การสื่อข้อความและการประสานงาน ทั้งการจัดการที่ดีจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อความที่เสริมสร้างเจตคติ ความเข้าใจอันดี

5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำใจหนึ่งเดียวจากสมาชิกทุกระดับ

ส่วนกระบวนการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนในการดำเนินงานการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิด ดังเช่น เมธี บิลันธนานนท์ (2529 : 108 - 116) เสนอแนวคิดด้วยการจัดโปรแกรมอย่างมีระบบและเป็นกระบวนการซึ่งมีขั้นตอนในการพัฒนา คือ มีขั้นตอน เช่น การกำหนดจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน การจัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการ รับผิดชอบ การกำหนดความต้องการในการพัฒนา การเตรียมแผนพัฒนาบุคลากรทั้งหมด การดำเนินการตามโปรแกรมพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับเด่นพงษ์ ผลละคร (2536 : 34) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรควรมีขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นในการพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ควรใช้วิธีการใดที่จะพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดโครงการและแผนงานอย่างละเอียดการดำเนินการตามโครงการและแผนงาน และการประเมินผล

บิชอป (Bishop. 1979 : 4 - 8) ได้ให้แนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอนดำเนินงาน ดังนี้คือ

1. ความต้องการ (Needs) การหาความต้องการการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ตัวบุคลากรเองต้องมีความต้องการการพัฒนา ผู้บริหารต้องหาทางกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรสนใจต่อการพัฒนาตนเอง

2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (Diagnosis and Analysis) เป็นการพิจารณาสภาพการและสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไขโดยใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เพื่อจะได้ความต้องการของบุคลากรโดยรวม

3. การพัฒนา (Development) เป็นขั้นตอนแสวงหาวิธีการแก้ไข ปรับปรุง ตามความต้องการของบุคลากรโดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนหรือการทำงาน เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปรายและการเผยแพร่ข่าวสาร

4. **ความเป็นไปได้ (Validation)** ความเป็นไปได้ของโครงการศึกษาได้โดยการวิจัยศึกษาการทดลอง (Pilot Study) และแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี

5. **การนำไปใช้ (Implementation)** การนำโครงการไปปฏิบัติโดยเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการไม่สามารถทำได้โดยตนเอง และขาดประสบการณ์

6. **การประเมินผล (Evaluation)** การประเมินผลของโครงการที่ทำว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ นำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาพิจารณาอย่างมีเกณฑ์และควรประเมินทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง

ในการพัฒนาบุคลากรต้องอาศัยวิธีการพัฒนาเป็นแนวทาง วิทยุญ สาทร (2519 : 164 - 165) กล่าวว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญคือการศึกษาร่วม ๆ กันกับการปฏิบัติงาน การปฐมนิเทศ การทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยงาน การฝึกอบรมต่อจากภาคทฤษฎี การฝึกอบรมระยะสั้น การให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงานหรือในเวลาบางส่วนของการทำงาน การให้การศึกษาใหม่หรือการศึกษาเพิ่มเติม สอดคล้องกับ ชีรยุทธ์ี หล่อเลิศรัตน์ (2534 : 14 - 15) ซึ่งกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่าสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การส่งเข้ารับการฝึกอบรม การใช้ระบบหมุนเวียนกันปฏิบัติงาน การส่งไปฝึกงาน หรือไปปฏิบัติงานชั่วคราว การส่งไปศึกษาดูงาน การมอบหมายงานให้มากขึ้นและยากขึ้น การส่งเข้าร่วมกิจกรรมหรือเป็นสมาชิกในชมรมหรือสมาคมวิชาชีพ

การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีอยู่หลายวิธี ซึ่งแล้วแต่องค์การจะเลือกใช้วิธีใด โดยทั่วไปวิธีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา คือ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **การฝึกอบรม** เป็นกระบวนการที่สำคัญตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 164) ได้กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อจะหาทางให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นซึ่งนำไปสู่ผลผลิตและผลสำเร็จต่อ

เป้าหมายขององค์การสอดคล้องกับ เรืองลักษณ์ วจนพันธ์ (2529 : 5) ซึ่งกล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างหนึ่งที่ช่วยให้องค์การเพิ่มทุนประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จในการบริหารและเป็นส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ส่วนไมตรี ทองประวัติ (2529 : 8) ได้กล่าวว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการ อันที่จริงจะเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาฝีมือในการทำงานตลอดจนเปลี่ยนแปลงทัศนคติของคนในทางที่ดีขึ้น และสมชาติ กิจยรรยง (2537 : 10) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความรู้ เสริมสร้างทักษะ และแลกเปลี่ยนทัศนคติตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งอาจเป็นการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือสถานที่ทำงานก็ได้ ธงชัย สันติวงษ์ (2538 : 194 - 195) กล่าวว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการฝึกอบรม เพื่อลดต้นทุนที่จะเสียหายและต้นทุนการซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ ลดการเกิดอุบัติเหตุ ลดอัตรา การลาออก การขาดงานและเสริมสร้างความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ภิญญู สาธร (2526 : 446 - 447) ได้แบ่งประเภทของการฝึกอบรมไว้ เช่น การปฐมนิเทศบุคลากร การฝึกอบรม ประจำการ การฝึกอบรมหลังหลักสูตรปริญญา รวมทั้งการฝึกอบรมระยะสั้น หรือจัดส่งบุคลากร ไปเรียนบางวิชาในมหาวิทยาลัย บอยเดลล์ (Boydell, 1977 ; อ้างอิงมาจากมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์, 2539 : 7) ได้กล่าวว่าการฝึกอบรมที่เป็นระบบจะต้องมีกระบวนการ 10 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและระบุความจำเป็นเร่งด่วน ของความจำเป็นนั้น ต้องศึกษาว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมคืออะไร อยู่ที่ไหน นั่นคือต้องระบุ ให้ชัดเจนแจ้งว่าใคร ตำแหน่งอะไรหรือสายงานใดที่ควรได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. ตรวจสอบ วิเคราะห์สายงานหรือตำแหน่งที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เมื่อรู้ถึงความ จำเป็นตามขั้นตอนแล้ว ต้องศึกษา สืบรวจ วิเคราะห์ให้ได้ว่ารายละเอียดชัดเจนแจ้งว่าความจำเป็น อะไรที่สามารถแก้ไขได้โดยวิธีการฝึกอบรมและจำเป็นต้องแก้ไขด้วยวิธีการอื่น
3. ศึกษา วิเคราะห์ถึงภารกิจและความรับผิดชอบของตำแหน่ง หรือสายงานที่ควรได้รับการ ฝึกอบรม เพื่อได้ทราบว่าคุณสมบัติ ทักษะ และทัศนคติใดที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งหรือ สายงาน รวมถึงการหาแนวทางการฝึกอบรมที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะนั้นด้วย

4. ระบุ เลือกและประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลที่ควรได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ต้องพิจารณาว่าบุคลากรยังขาดความรู้ความสามารถ ทักษะดีสำหรับงานหรือภารกิจที่จะดำเนินการต่อไปในอนาคต รวมถึงพิจารณาว่านอกจากจะจัดฝึกอบรมแล้ว การเพิ่มกำลังคน จำเป็นหรือไม่สำหรับงานในอนาคตด้วย

5. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จะต้องระบุผลการฝึกอบรมให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบว่าจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านใด และจะทำอะไรได้บ้าง รวมทั้งมาตรฐานผลของงานที่ต้องการ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยหลักการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่ระบุชัดเจนว่าพฤติกรรมเช่นใด ในสถานการณ์ใดและมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างไรที่ต้องได้รับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติงานได้เมื่อผ่านการฝึกอบรม

6. กำหนดหลักสูตรฝึกอบรม ต้องกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมในแต่ละ เรื่องหรือหัวข้อให้ชัดเจน โดยมีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การกำหนดระยะเวลา ตลอดจนระบุวิธีการฝึกอบรมให้เหมาะสม

7. วางแผนดำเนินการฝึกอบรม การกำหนดให้ชัดเจนว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร เพื่อช่วยให้การดำเนินงานฝึกอบรมสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและสามารถให้โอกาสแก่ผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้อย่างเต็มที่ และช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องกันตลอดโครงการหรือระยะเวลาการฝึกอบรม

8. การดำเนินการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนการนำแผนงานตามขั้นตอนที่ 7 มาสู่การปฏิบัติ

9. ประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่พบปัญหาและอุปสรรคอะไร เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป

10. ติดตามผลการฝึกอบรม จะต้องดำเนินการภายหลังการฝึกอบรมระยะหนึ่ง เพื่อศึกษาว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมมีโอกาสใช้ความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพียงใด หรือเพื่อศึกษาวิเคราะห์ว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมควรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอะไรเพิ่มเติม

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรมเป็นกระบวนการเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ ประสมการณ์ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เจตคติ อันจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ หน้าทีการทำงานและ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

ทวี ถาวร (2529 : 67) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าการจัดฝึกอบรมส่วนใหญ่จัดขึ้นตามความเห็นของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาชั้นต้น มิได้เกิดจากความต้องการของบุคลากร ด้านการใช้เทคนิคที่เหมาะสมในการฝึกอบรม คือการนำไปศึกษา ดูงาน หน่วยงานอื่น การใช้สื่อสำเร็จรูป เช่น ภาพยนต์ วีดิทัศน์ ด้านวิทยากรพบว่าขาดแคลนวิทยากรของมหาวิทยาลัยเอง จึงใช้วิทยากรจากภายนอก การถ่ายทอดความรู้จึงไม่ลึกซึ้งแต่เป็นความรู้แบบกลาง ๆ ด้านการประเมินผลควรใช้แบบสอบถามโดยส่งไปทางไปรษณีย์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2539 : 108 - 109) ได้ศึกษาความเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่าข้าราชการสาย ข ต้องการฝึกอบรมความรู้การใช้ภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับการจัดระบบงานมากที่สุด ส่วนข้าราชการสาย ค ระดับปฏิบัติการ พบว่ากลุ่มช่างมีความต้องการฝึกอบรมด้านจรรยาบรรณ ความรู้ภาษาอังกฤษ กลุ่มธุรการต้องการฝึกอบรมด้านงานสารบรรณ การจัดเก็บเอกสาร การเขียนหนังสือราชการ และความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ระดับบริหารพบว่า ผู้บริหารระดับกอง เลขานุการคณะ หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ต้องการฝึกอบรมด้านการบริหารงาน บริหารคน การบริหารตนและแผนนโยบายของหน่วยงาน

จาเนียร ชุณหโสภาค (2539 : 132 - 133) ได้ทำการวิจัยเรื่องทัศนะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าการดำเนินการจัดฝึกอบรมบุคลากร ควรจัดให้ตรงกับความต้องการของแต่ละหน่วยงาน มีการจัดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ และเพื่อประสิทธิภาพของการพัฒนาบุคลากรจึงควรทำการสำรวจความต้องการ ความสนใจของบุคลากรในทุกหน่วยงานโดยจัดทำแบบสำรวจจัดลำดับความสำคัญ ทั้งนี้ควรจัดโครงการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและควรประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อความสมบูรณ์ของระบบการพัฒนากุศลกร

2. การศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งบุญเหลือ กองทอง (2533 : 67) ได้กล่าวว่า เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เป็นการเพิ่มพูนวุฒิให้มีความรู้ขึ้นได้ตามความรู้ใหม่ ๆ

นอกจากจะช่วยให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงานแล้ว ยังทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง เข้าใจ
จุดมุ่งหมายของการทำงานดีขึ้นและโอกาสที่จะเลื่อนฐานะก็มีมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับความคิดของ
ภิญโญ สาร (2519 : 25) ที่ว่า การศึกษาต่อเนื่องเป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น
หรือได้รับความรู้ใหม่เพราะเครื่องมือทำงานเปลี่ยนไป การให้การศึกษาหรือดูงานในต่างประเทศ
ก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่ง การที่บุคลากรทำงานอยู่ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถ
อาจจะล้าสมัยไม่ทันโลก หรืออาจจะใช้วิธีการใหม่ ๆ จำเป็นที่หน่วยงานจะต้องหาทางส่งไป
ศึกษาต่อระดับปริญญาต่าง ๆ หรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง

การสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อเนื่องเป็นกิจกรรมการพัฒนาหน่วยงาน พัฒนา
วิชาชีพและที่สำคัญคือการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ดังที่สีปนนท์ เกตุทัต (2538 :
32) เห็นว่า บุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ได้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อภายในประเทศจึงมีนโยบายเกี่ยวกับการ
สนับสนุนให้ข้าราชการลาศึกษาต่อดังต่อไปนี้

1. จะส่งเสริมให้ข้าราชการของมหาวิทยาลัยมีคุณสมบัติสูงขึ้น โดยเฉพาะข้าราชการ
สาย ก ควรจะเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติสูงถึงระดับปริญญาเอกให้มากที่สุด
2. จะพัฒนาข้าราชการสาย ข และสาย ค ให้มีโอกาสดำเนินการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณสมบัติสูงขึ้น
เพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถพัฒนางานในหน้าที่และพัฒนาหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น แต่
การลาศึกษานั้นจะต้องไม่เป็นผลเสียต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานนั้น
3. การลาศึกษาต่อภายในประเทศ ข้าราชการจะต้องศึกษาในสาขาวิชาที่สามารถ
นำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งและสายงานของบุคคลนั้น ๆ ด้วย
4. การอนุญาตให้ข้าราชการลาศึกษาต่อภายในประเทศของแต่ละหน่วยงานจะให้
ข้าราชการลาศึกษาได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของจำนวนข้าราชการแต่ละหน่วยงาน (ประกาศ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2536)

กล่าวโดยสรุป การศึกษาต่อเนื่องคือการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสในชั้นเรียน ในเวลา
ราชการนอกเวลาราชการ หรือบางเวลาของทางราชการ เพื่อช่วยให้มีวุฒิสูงขึ้น มีความมั่นใจ

ในตนเองและได้รับการยอมรับจากบุคคลในวิชาชีพเดียวกัน ตลอดจนสามารถนำความรู้ความสามารถมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรในหน่วยงานอีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อ

บุญเหลือ กองทอง (2533 : 146) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของบุคลากรในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 9, 10 , และ 11 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐ ผู้บริหารและครูที่มีวุฒิปริญญาตรีและโทต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโทและเอกในสถานศึกษาของรัฐ ซึ่งจะลดค่าใช้จ่ายและลดปัญหาภาษาต่างประเทศ ส่วนวิชาที่ประสงค์จะศึกษา เช่น การบริหารอาชีวศึกษา การบริหารการศึกษาและสาขาในวิชาชีพที่ตนรับผิดชอบอยู่

ชนันดา ธีญะวุฒิ (2538 : 134 - 135) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย สภาปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางแก้ไข ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการลาศึกษาว่า การอนุมัติการลาศึกษาต่อโดยการใช้เวลาราชการบางส่วนไม่เกินหกชั่วโมงต่อสัปดาห์ หากเกินกว่านั้นจะต้องขออนุมัติจากปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ควรมอบอำนาจให้อธิการบดีอนุมัติการลาศึกษาต่อได้ และการลาศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและนอกประเทศควรเป็นการลาแบบขิ้นเงินเดือนได้ แต่อาจกำหนดระยะเวลาการศึกษาให้ชัดเจนและมีมาตรการเร่งรัดให้ผู้ศึกษาต่อให้สำเร็จการศึกษาโดยเร็ว

3. การศึกษาดูงาน เป็นการพัฒนาให้บุคลากรได้สังเกตวิธีการทำงาน ซึ่งสมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 531) เชื่อว่าการศึกษาดูงานและการสังเกตวิธีการทำงานจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและตัวบุคลากรควบคู่กันไป กล่าวคือ ทำให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน ทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และในขณะเดียวกันทำให้เกิดขวัญกำลังใจ เนื่องจากได้เรียนรู้เทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่จะได้ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้นจึงทำให้คนได้มีโอกาสดูแลก้าวหน้าในการทำงานต่อไป สอดคล้องกับจำเนียร ชุณหวิธภาค (2539 : 44) ซึ่งกล่าวว่าการศึกษาและดูงานของบุคลากรจะช่วยให้

บุคลากรได้นำความรู้ วิชาการต่าง ๆ นามานำมาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ ทั้งยังมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรในหน่วยงานซึ่งกันและกันให้ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ การส่งไปปฏิบัติงานโดยปกติมักจะใช้ระยะเวลาสั้นและการปฏิบัติที่ได้ผลได้แก่การให้ไปฝึกงานซึ่งอาจจะเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ทั้งนี้แล้วแต่ความต้องการ และความจำเป็น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดูงาน

วรารศรี บุญทอง (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาลสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์ด้านการศึกษาดูงานมากเป็นอันดับหนึ่ง

จำเนียร ขุนศรีสาคร (2539 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องทัศนะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้ให้ข้อเสนอแนะว่ามหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและกำหนดทิศทางการพัฒนาให้ชัดเจน ควรจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายโดยเริ่มจากการส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม มีแผนงานรองรับเมื่อกลับเข้าทำงานควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้นำความรู้มาพัฒนางานได้มากน้อยเพียงใดรวมทั้งการให้โอกาสก้าวหน้าในสายงาน

4. การผลิตผลงานทางวิชาการ เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เป็นรากฐานของการพัฒนาความรู้ความสามารถและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่สร้างความก้าวหน้าแก่ประเทศ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539 : 89) กล่าวว่า การอุดมศึกษานอกจากจะมีบทบาทในการผลิตและพัฒนากำลังคนในระดับสูงที่สามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานและภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ ให้มีคุณภาพแล้วยังต้องพัฒนาวิชาการ ตลอดจนสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น เป็นการสร้างผู้นำ และปัญญาชน ซึ่งไพฑูริย์ สีนลรัตน์ (2527 : 5) ยังได้กล่าวว่าการแสวงหาความรู้ คิดค้นในศาสตร์และสาขาต่าง ๆ การเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบของผลงานทางวิชาการ ได้แก่ งานวิจัย ตำรา บทความทางวิชาการ และผลงานในลักษณะอื่นซึ่งแสดงถึงความก้าวหน้า ความลึกซึ้งถึงความคิด

แสดงถึงความละเอียดรอบคอบของบุคลากรในมหาวิทยาลัยและเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงการได้ทำหน้าทีในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสังคมไปสู่สิ่งที่ดีกว่า มีคุณค่า และเหมาะสม

สุวันนา ทองสีสุภาโส (2537 : 6) กล่าวว่า จุดหมายของการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีความรู้เกี่ยวกับการเขียนตำราวิชาการเพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ตนมีให้แก่ผู้อื่น และสามารถนำมาใช้ในการขอเลื่อนตำแหน่งระดับชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ

ทบวงมหาวิทยาลัย ได้แบ่งประเภทของผลงานทางวิชาการไว้ตามลักษณะต่าง ๆ ที่สามารถนำเสนอเพื่อขอประเมินผลงานทางวิชาการ ไว้ดังนี้

1. หนังสือ (งานแต่ง งานเรียบเรียง) หมายถึง เอกสารทางวิชาการที่ได้เรียบเรียงอย่างมีระเบียบระบบ เข้าปกเียบเล่มเรียบร้อย มีสารบัญแบ่งหมวดหมู่ของเนื้อหาอย่างชัดเจน
2. บทความทางวิชาการ หมายถึง เอกสารที่เรียบเรียงจากผลงานทางวิชาการของตนเองและผู้อื่น ในลักษณะที่เป็นการวิเคราะห์ วิจัย หรือเสนอจากแนวความคิดใหม่ ๆ จากพื้นฐานทางวิชาการนั้น ๆ
3. ตำรา (งานแต่ง งานเรียบเรียง) หมายถึง เอกสารที่ใช้ในการเรียนวิชาใดวิชาหนึ่งโดยเฉพาะที่ได้เรียบเรียงอย่างมีระบบ เช่น ประกอบด้วยคำนำ สารบัญ เนื้อเรื่อง สรุป และการอ้างอิงที่ครบถ้วนสมบูรณ์ทันสมัยจะต้องมีเนื้อหาสาระอย่างละเอียดครอบคลุมวิชาหรือส่วนหนึ่งของวิชาที่ตนเชี่ยวชาญโดยมีวัตถุประสงค์ที่ใช้เป็นหลักในการเรียน การสอน ตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย
4. งานวิจัย หมายถึง งานศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบและมีจุดมุ่งหมายอย่างแน่นอน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหรือหลักการบางอย่างที่จะนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการ หรือการนำวิชาการนั้นมาประยุกต์
5. งานแปล หมายถึง ตำราหรือหนังสือที่แปลจากภาษาหนึ่งเป็นอีกภาษาหนึ่งให้ได้ใจความถูกต้องตามต้นฉบับเดิม ให้สื่อความหมายเป็นที่เข้าใจแก่ผู้อ่านและได้เรียบเรียง ตลอดจนปรับปรุงรายละเอียดให้เหมาะสมในกรณีที่ทำเป็น

งานแปลนี้จะต้องแปลจากตำราหรือหนังสือเล่มใดเล่มหนึ่ง หรือแปลเฉพาะบางตอนของตำราหรือหนังสือหลายเล่ม แล้วนำมารวบรวมเล่มใหม่ก็ได้ และต้องเป็นตำราเรียนที่สามารถใช้ประกอบการปาฐกถา หรือประกอบการปฏิบัติการใช้ได้

6. ผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น หมายถึง งานประดิษฐ์ หรืองานสร้างสรรค์ที่มีคุณค่า (หนังสือ ที่ ทม 0202/ว 6 ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2527)

วัลลภ กันทรพย (2537 : 7 - 8) ได้กล่าวถึงลักษณะของการผลิตผลงานหรือคู่มือกิจกรรมที่ดีควรมีความถูกต้องและสอดคล้องกับแนวความคิด หรือหลักการ หรือทฤษฎีที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในขณะนั้น ควรเลือกเอาแนวความคิดหรือทฤษฎีใดมาใช้จึงจะเหมาะสม หรือสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันสามารถนำไปปฏิบัติได้และควรมีลักษณะที่สร้างสรรค์ คือเป็นผลงานที่มีแนวความคิดที่แปลกใหม่ ไม่ซ้ำเจ เพิ่มพูนความสำเร็จให้แก่งาน เพิ่มคุณค่าหรือเพิ่มประโยชน์จากเดิม เพิ่มประสิทธิภาพ มีลักษณะยืดหยุ่น หรือเปิดโอกาสให้ปรับแต่งได้และไม่มีความขัดแย้งกับผลงานหรือแนวความคิดเดิมแต่สร้างความต่อเนื่องกับของเดิมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่ดีกว่า

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรนั้น สุรางค์ จันทวานิช (2528 : 47 - 49) กล่าวว่าปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลงานทางวิชาการ ได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคลากรเอง เช่น ความรู้ความสามารถ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลงาน เช่น โครงสร้างการบริหารของหน่วยงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบทของผลงาน เช่น แบบแผน ค่านิยม ความต้องการซึ่งสอดคล้องกับสมใจ จิตพิทักษ์ (2532 : 37) กล่าวว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพของผลงานทางวิชาการประกอบด้วยปัจจัยประเภทลักษณะบุคคล ปัจจัยประเภทลักษณะของหน่วยงานและปัจจัยประเภทสภาพแวดล้อม ส่วนมธุรส รุจิรวัดณ์ (2532 : 94) ให้ความเห็นว่าการผลิตผลงานวิชาการที่ดีต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง เช่น ความรู้และประสิทธิภาพ ทุนสนับสนุนที่เพียงพอ อุปกรณ์เครื่องมือที่พร้อมและทันสมัย ผู้ร่วมงานที่ดี โอกาสที่จะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ความชำนาญและผลงานทางวิชาการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลงานทางวิชาการ

รัชชชัย ผดุงตาล (2540 : 117) ทำการวิจัยเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน เพื่อให้ดำรงตำแหน่งผู้ชำนาญการ ผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ตาม ที่คณะของผู้บริหารและข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า หน่วยงาน ที่รับผิดชอบควรมีการกระตุ้นให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค เสนอผลงานทางวิชาการ เพื่อ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ชำนาญการ ผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษเพื่อให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงาน โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่ รับผิดชอบควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เช่น การจัดประชุมสัมมนาที่มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการ ผลิตผลงานทางวิชาการ

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วยข้าราชการ สาย ข และสาย ค ตามกฎหมาย (ฉบับที่ 2)8 พ.ศ.2519 ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ.2507 และทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

ข้าราชการสาย ข. กำหนดตำแหน่งเป็นระดับต่าง ๆ คือ

1. ระดับปฏิบัติการวิชาชีพ ประกอบด้วยตำแหน่งที่เริ่มบรรจุผู้มีวุฒิ ดังต่อไปนี้

1.1 อนุปริญญาหรือเทียบเท่าในสายงานช่วยสอน ได้แก่ ตำแหน่งครู กำหนด ตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 2 - 5

1.2 ไม่ต่ำกว่าปริญญาดรี หรือเทียบเท่าแยกตามลักษณะงานเป็นกลุ่ม คือ กลุ่มบริการด้านโสตทัศนศึกษา เช่น นักวิชาการโสตทัศนศึกษา กลุ่มบริการด้านการแพทย์ เช่น นายแพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล จิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ กลุ่มบริการด้านห้องปฏิบัติการ สนาบทดลอง เช่น นักวิชาการเกษตร นักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการประมง นักวิชาการสัตวบาล กลุ่มบริการด้านวิจัย เช่น นักวิจัย เจ้าหน้าที่วิจัย กลุ่มบริการด้านการศึกษา เช่น นักแนะแนว

การศึกษา และกลุ่มวิเคราะห์ ที่ต้องใช้วิชาการอย่างลึกซึ้ง เช่น เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 3 - 5

2. ระดับชำนาญการ กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 6 , 7 - 8
3. ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 9
4. ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 10

ข้าราชการสาย ค. กำหนดตำแหน่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. ระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยตำแหน่งที่เริ่มบรรจุผู้มีวุฒิ ดังนี้
 - 1.1 วุฒิต่ำกว่าอนุปริญญา หรือเทียบเท่า กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 1-3
 - 1.2 วุฒอนุปริญญา หรือเทียบเท่า กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 2 - 4
 - 1.3 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป หรือเทียบเท่า กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 3 - 5
2. ระดับหัวหน้าหน่วยงาน ประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานระดับต่างๆ ดังนี้
 - 2.1 หัวหน้าหน่วยงานระดับ หน่วย แผนก งาน ฝ่าย หรือเทียบเท่า กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 4 , 5 , 6 , 7
 - 2.2 หัวหน้าหน่วยงานระดับ กอง เลขาธิการคณะ หรือเทียบเท่า กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 6 , 7 - 8
 - 2.3 ระดับสูงกว่ากอง กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 9
3. ระดับชำนาญการ กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 6 , 7 - 8
4. ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดตำแหน่งเป็นข้าราชการระดับ 9

(หนังสือ ที่ ทม 0202/7274 ลงวันที่ 29 มีนาคม 2526)

นโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) เพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจหลัก ซึ่งได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงกำหนดนโยบายและมาตรการ ดังนี้

นโยบาย เร่งพัฒนาศักยภาพในการทำงานของอาจารย์และบุคลากรทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

มาตรการ

1. จัดสรรทุนเพื่อการศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ดูงานทั้งในและต่างประเทศ
2. ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเสริมสร้างความก้าวหน้าเพื่อธำรงรักษามูลค่าไว้
3. แลกเปลี่ยนพัฒนาซึ่งจิตความสามารถเฉพาะทางระหว่างสถาบัน
4. ฝึกอบรม สัมมนาทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพให้สูงขึ้น
5. ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2539 ก : 11)

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ เช่น ความรู้ในสายงาน ความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย ความรู้เกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน พัฒนาบุคลิกภาพ และการพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร สุวัณนา ทองสีสุใส (2537 : 7) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้าร่วมการสัมมนา การประชุม การอบรมทางวิชาการเพื่อให้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล การจัดอบรมภายในหน่วยงานโดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาอบรมเพื่อช่วยให้นักการส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนา การจัดโครงการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานเพื่อช่วยให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ การจัดให้มีการศึกษา ดูงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อให้มีโลกทัศน์กว้างไกล สำหรับแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในปีงบประมาณ 2540 ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2539 ข : 8) มีโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนาคุณภาพวิชาการ" โครงการสัมมนา "การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน" โครงการสัมมนา "การพัฒนาความรู้ทางวิชาการข้าราชการสาย ข สาย ค " และได้สรุปผลการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ 2539 ดังนี้

1. บุคลากรลาไปศึกษา ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน และปฏิบัติงานวิจัย 153 คน
2. บุคลากรศึกษาต่อภายในประเทศ 30 คน
3. แจ้งให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทราบถึงโครงการจัดอบรม ประชุม สัมมนา ที่หน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัด 98 ครั้ง
4. ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนาที่หน่วยงานภายนอกจัด 34 คน
5. จัดให้มีการปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ 1 ครั้ง
6. จัดอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ 3 ครั้ง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการการดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ตระหนักถึงผลประโยชน์ขององค์การและตัวบุคลากร อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติโดยรวม การพัฒนาบุคลากรต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีหลาย ๆ อย่าง เช่น แนวคิดการพัฒนาตามแนวพุทธศาสนา ที่เน้นการพัฒนาด้านจิตใจ การมีระเบียบวินัย มีคุณธรรม เมตตากรุณา ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการพัฒนาองค์การ เช่นการแก้ปัญหา ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม ในการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น วัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการบริหารงานบุคคล การกำหนดความ จำเป็นสำหรับการพัฒนา องค์ประกอบด้านบุคคล งบประมาณ บรรยากาศ สภาพแวดล้อม และการประสานงานที่ดี

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนคือ การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การเลือกผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานที่ ประจำปี การศึกษา 2540 จำนวนทั้งสิ้น 344 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานที่ประจำปีการศึกษา 2540 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามหลักเกณฑ์ของเครจิจ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 – 609) แล้วทำการสุ่มอย่างง่ายได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 181 คน

การเลือกผู้เชี่ยวชาญ

การศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 19 คน โดยกำหนดเกณฑ์การเลือกและจำนวน ดังต่อไปนี้

1. มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ดำรงตำแหน่งด้านการบริหารบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน

3. ดำรงตำแหน่งด้านการบริหารและ/หรือปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน

4. เคยเป็นผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และ/หรือ อาจารย์ผู้สอนที่มีผลงานทางวิชาการเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร และ/หรือ บริหารงานบุคคลจำนวน 5 คน

5. เป็นวิทยากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน

จากการเลือกผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ดังกล่าว ได้จำนวนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน และมีสถานภาพ ดังนี้

1. เพศ ได้แก่

1.1 เพศชาย จำนวน 12 คน

1.2 เพศหญิง จำนวน 7 คน

2. สังกัด ได้แก่

2.1 สำนักงานอธิการบดี จำนวน 8 คน

2.2 คณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 5 คน

2.3 คณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 2 คน

2.4 คณะมนุษยศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.5 คณะสังคมศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.6 สำนักหอสมุดกลาง จำนวน 1 คน

2.7 สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา จำนวน 1 คน

3. ภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้แก่

3.1 รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 คน

3.2 รับผิดชอบด้านการบริหารและ/หรือ ปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากร จำนวน 5 คน

3.3 เคยเป็นผู้บริหาร และ/หรืออาจารย์ผู้สอนที่มีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร จำนวน 5 คน

3.4 เป็นวิทยากรเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร จำนวน 4 คน

4. วัสดุการศึกษา ได้แก่

- 4.1 ปริญาเอก จำนวน 5 คน
- 4.2 ปริญาโท จำนวน 10 คน
- 4.3 ปริญาตรี จำนวน 4 คน

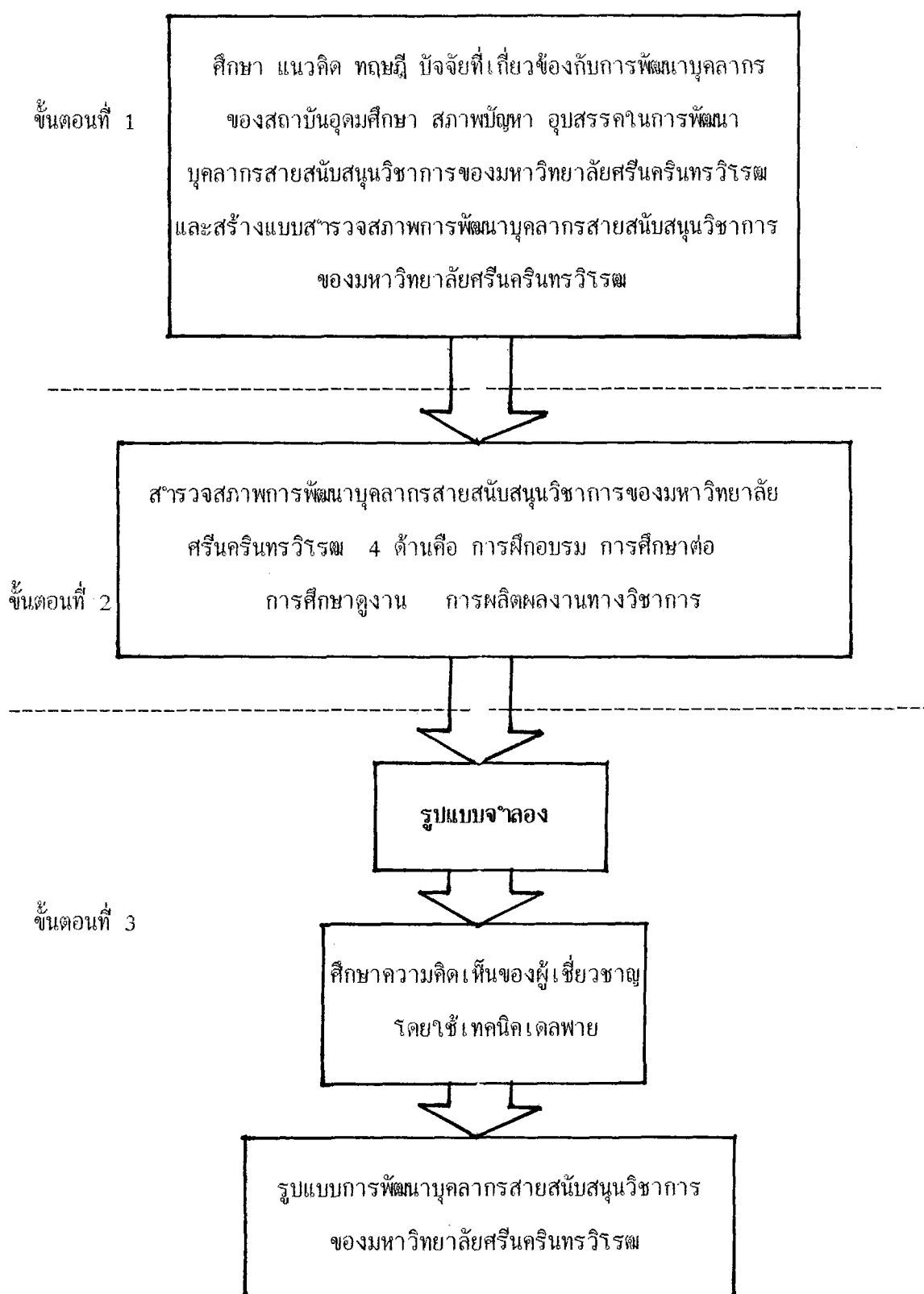
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน หลักวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ และสภาพปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรจากเอกสารและงานวิจัย และสร้างเป็นแบบสำรวจสภาพการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. สํารวจสภาพการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. นำผลการศึกษาที่ได้จากการสำรวจสภาพการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุนวิชาการมาสร้างรูปแบบจำลองการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นและพัฒนาให้เป็นรูปแบบที่แท้จริงต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แสดงไว้ในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์สนับสนุนวิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจสภาพการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยวิธีการดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตามวิธีของไลเคิร์ท (Likert, 1932 : 1 - 55) สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อสภาพการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย แบบสอบถามประกอบด้วยข้อความ จำนวน 38 ข้อ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม 14 ข้อ ด้านการศึกษาต่อ 8 ข้อ ด้านการศึกษาดูงาน 7 ข้อ และด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ 9 ข้อ และในตอนท้ายของข้อความแต่ละด้านเป็นข้อความปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

1.2 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 ท่าน คือ นายเสถียร คามิศักดิ์ นายรัชชัย พงศ์ตาล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดิลก ดิลกานนท์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สลโกสมุท ตรวจสอบพิจารณาด้านเนื้อหา และความถูกต้องด้านภาษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อความให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

1.3 นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก้ไขปรับปรุง เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม

1.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 30 คน

1.5 หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ 25% ของกลุ่มสูงและ 25% ของกลุ่มต่ำ แล้วเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อความ โดยวิธีทีเทสต์ (t-test) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ตั้งแต่ 1.761 ขึ้นไป (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2524 : 171)

1.6 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98

2. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการสำรวจสภาพการพัฒนาศูนย์กลางการมาสร้างเป็นแบบจำลองสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอนและวิธีการดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาวิธีการเขียนแบบสอบถามที่ใช้เทคนิคเดลฟายโดยศึกษาจากบทความเรื่อง "เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย" ของประยูร ศรีประสาธน์ (2523 : 59 – 60)

2.2 สร้างรูปแบบจำลองสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นต่อข้อความที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และในแต่ละประเด็นเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ ด้วย

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้านภาษา ด้านเนื้อหาและความถูกต้องพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.4 นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมสาระอีกครั้ง เมื่อปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วจึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัว จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งถึงหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล การสำรวจสภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวพร้อมแบบสอบถามส่งถึงบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสังกัด สำนักงานอธิการบดี สำนักงานเลขานุการคณะ สำนักงานเลขานุการสถาบัน สำนักงานเลขานุการสำนัก สำนักงานเลขานุการ

บัณฑิตวิทยาลัย และโรงเรียนสาธิต และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แบบสอบถาม

ที่จัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 181 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 181 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลการพัฒนาแบบแผนการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้วิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยขอหนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน
จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และนำหนังสือแนะนำตัวพร้อมแบบสอบถาม
ดำเนินการจัดส่งรวมทั้งเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จำนวน 2 ครั้ง แต่ละครั้งได้แบบสอบถาม
จากผู้เชี่ยวชาญครบตามจำนวน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสภาพการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้วิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (Standard Deviation) จากนั้นทดสอบความเหมาะสมโดยใช้ ที - เทสต์
(t - test) เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 3.00 ซึ่งเป็นค่ากลางของมาตรวัดเป็นรายชื่อ ถ้าข้อใดที่มีค่า
ความเหมาะสมสูงกว่าหรือเท่ากับเกณฑ์ ผู้วิจัยนำมาเป็นสาระในแบบจำลองของการพัฒนา
ศูนย์การเรียนรู้วิชาการ และข้อใดที่มีค่าความเหมาะสมต่ำกว่าเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ ถือว่าข้อนั้นมีปัญหาในระดับมาก ผู้วิจัยเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขและนำมาเป็นสาระ
ในแบบจำลองของการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้วิชาการ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแบบแผนการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้วิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใช้ค่ามัธยฐานและค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ เป็นเกณฑ์ในการสรุป
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

2.1 ค่ามัธยฐาน

กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเหมาะสมของเรื่องที่น่าสนใจสอบถาม ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 5 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมากที่สุดในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 4 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมากในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 3 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมปานกลางในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 2 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมน้อยในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 1 หมายถึง ไม่มีความเหมาะสมในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.2 ค่าอินเตอร์ควอลไทล์เร้นจ์ ใช้วิเคราะห์หาค่าความสอดคล้อง

เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้องของคำตอบ กำหนดไว้ดังนี้

ค่าอินเตอร์ควอลไทล์เร้นจ์ 0.01 – 0.99 หมายถึง คำตอบมีความสอดคล้องกัน

สูงมาก

ค่าอินเตอร์ควอลไทล์เร้นจ์ 1.00 – 1.99 หมายถึง คำตอบมีความสอดคล้องกันสูง

ค่าอินเตอร์ควอลไทล์เร้นจ์ 2.00 – 2.99 หมายถึง คำตอบมีความสอดคล้องกันต่ำ

ผู้วิจัยได้นำคำตอบในรอบที่หนึ่ง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นมาหาค่ามัธยฐาน และค่าความสอดคล้องกันของคำตอบเพื่อนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่สอง

ผู้วิจัยได้นำคำตอบในรอบที่สองซึ่งผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่ามีความเหมาะสมมาก ถึงมีความเหมาะสมมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.00 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันของคำตอบสูงถึงสูงมาก (ค่าอินเตอร์ควอลไทล์เร้นจ์น้อยกว่า 2.00) มาสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาคู่มือการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนคำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่มีระดับความเหมาะสมตั้งแต่เหมาะสมปานกลางถึงไม่เหมาะสม (ค่ามัธยฐานน้อยกว่า 4.00) และค่าความสอดคล้องกันของคำตอบต่ำถึงไม่มีความสอดคล้องกัน (ค่าอินเตอร์ควอลไทล์เร้นจ์ 2.00 ขึ้นไป) ผลปรากฏว่าไม่มีข้อใด เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมมากถึงความเหมาะสมมากที่สุด และมีความสอดคล้องกันของคำตอบสูงมาก ทุกข้อ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา

(Alpha Coefficient) (Cronbach. 1984 : 161)

1.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยการนำ t-test

(Ferguson. 1981 : 180)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 หาค่าเฉลี่ย (Mean) (Ferguson. 1981 : 49)

2.2 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (Ferguson.
1981 : 68)

2.3 หาค่ามัธยฐาน (Ferguson. 1981 : 55)

2.4 หาค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์ (Hagood. 1951 : 178)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
R	แทน	ค่าความเชื่อมั่น

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน
ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการพัฒนาศูนย์สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยนำเสนอค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที่ใช้ในการ
เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 3.00 ซึ่งเป็นค่ากลางของมาตรวัดระดับ เป็นรายชื่อ ดังแสดงใน
ตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนา
บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สภาพการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม N = 181		
	$\bar{X}$	SD	t
ด้านการฝึกอบรม			
1. นโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน	2.70	0.92	-4.39*
2. การปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้	2.83	0.78	-2.93*
3. วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ	2.86	0.91	-2.07*
4. การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับภายในสถานที่	2.70	0.88	-4.59*
5. การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับภายนอกสถานที่	2.55	0.97	-6.24*
6. การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	2.31	0.88	-9.95*
7. การนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม	2.47	0.99	-7.18*
8. การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มหาวิทยาลัยจัดให้แก่ทุกสายงาน	2.58	0.91	-6.21*
9. การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมให้ดำเนินการได้อย่างดี	2.90	0.85	-1.58
10. ความรับผิดชอบในการดำเนินงานประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรม	2.86	0.78	-2.41*

ตาราง 1 (ต่อ)

สภาพการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม N = 181		
	$\bar{X}$	SD	t
11. หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน	3.02	0.86	0.31
12. บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม มีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม	3.20	0.84	3.20*
13. การประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ	2.67	0.95	-4.67*
14. การประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม	2.66	0.87	-5.26*
ด้านการศึกษาต่อ			
15. ความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ	2.82	0.96	-2.52*
16. การมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ	2.40	0.97	-8.32*
17. การวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว	2.34	0.96	-9.25*
18. การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	2.75	1.01	-3.33*

ตาราง 1 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม N = 181		
	$\bar{X}$	SD	t
19. การจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	2.49	0.96	-7.15*
20. การจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่าง การลาศึกษาต่อ	2.23	0.93	-11.14*
21. การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เห็นความสำคัญของ การลาศึกษาต่อ	2.45	1.03	-7.18*
22. เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อ ด้านการศึกษาดูงาน	2.39	1.00	-8.21*
23. การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งช่วย เสริมความรู้แก่บุคลากรในงาน ที่รับผิดชอบ	2.93	0.95	-0.99
24. การศึกษาดูงานเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้า ของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้อง กับงานที่ปฏิบัติ	2.90	1.02	-1.32
25. โครงการไปศึกษาดูงานได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง.	2.49	0.95	-7.20*
26. การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา	2.48	0.94	-7.44*
27. การจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน	2.33	0.91	-9.91*
28. การจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน	2.31	0.91	-9.74*

ตาราง 1 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม N = 181		
	$\bar{X}$	SD	t
29. เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาต่องาน ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ	2.41	0.96	-8.27*
30. นโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	2.67	0.91	-4.88*
31. การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงาน ทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ	2.62	0.94	-5.44*
32. การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อ ตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า	2.40	0.91	-8.87*
33. การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตผลงานทางวิชาการ	2.42	0.96	-8.08*
34. การจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่าย ในการผลิตผลงานทางวิชาการ	2.33	0.93	-9.69*
35. การจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ	2.49	0.91	-7.50*
36. การจัดกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ผลิต ผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงานทางวิชาการ	2.65	0.93	-5.05*
37. การจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชา เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากร	2.45	0.93	-7.96*
38. การจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ	2.45	0.98	-7.55*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 1 ความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีต่อสภาพการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีดังนี้

ด้านการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความคิดเห็นข้อ 9 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมให้ดำเนินการได้อย่างดี มีความเหมาะสมในระดับไม่แตกต่างกับเกณฑ์ ($\bar{X} = 2.90$, $SD = 1.02$, $t = .85$) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับต่ำกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ด้านการศึกษาต่อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความคิดเห็นข้อ 23 การศึกษาต่อที่จัดแต่ละครั้งช่วยส่งเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 2.93$, $SD = .95$, $t = -.99$) และข้อ 24 การศึกษาต่อเป็นความรู้ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.90$, $SD = 1.02$, $t = -1.32$) มีความเหมาะสมใกล้เคียงกับเกณฑ์ ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับต่ำกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความคิดเห็นข้อ 23 การศึกษาต่อที่จัดแต่ละครั้งช่วยส่งเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 2.93$, $SD = .95$, $t = -.99$) และข้อ 24 การศึกษาต่อเป็นความรู้ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.90$, $SD = 1.02$, $t = -1.32$) มีความเหมาะสมใกล้เคียงกับเกณฑ์ ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับต่ำกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความคิดเห็นข้อ 23 การศึกษาต่อที่จัดแต่ละครั้งช่วยส่งเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 2.93$, $SD = .95$, $t = -.99$) และข้อ 24 การศึกษาต่อเป็นความรู้ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.90$, $SD = 1.02$, $t = -1.32$) มีความเหมาะสมใกล้เคียงกับเกณฑ์ ส่วนข้ออื่น ๆ มีความเหมาะสมในระดับต่ำกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยเสนอค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้อง ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 1 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาค่าความเหมาะสมเรื่องต่าง ๆ ตามประเด็นคำถามและหาค่าความสอดคล้องของคำตอบ คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้พัฒนามาจากผลการศึกษาสภาพการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ค่าความเหมาะสมและความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่มีต่อรูปแบบ
การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รอบที่ 1

การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
การฝึกอบรม 1. ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน อย่างชัดเจน 2. ควรมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ 3. วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมควรครอบคลุม การพัฒนาต่าง ๆ 4. ควรส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายในสถานที่ 5. ควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายนอกสถานที่ 6. ควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ 7. ควรนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัด ฝึกอบรม 8. การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยควรจัดให้แก่ทุกสายงาน 9. ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดี	5 5 5 4 4 5 4 4 5	0.04 0.02 0.06 0.67 0.35 0.07 0.53 0.51 0.03

ตาราง 2 (ต่อ)

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
10. ความรอบรู้ความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนา และฝึกอบรมในการประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติ	5	0.56
11. หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรม แล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน	5	0.04
12. บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม ควรมีความรู้ ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม	5	0.01
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงาน ภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ	5	0.09
14. ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุด การฝึกอบรม	5	0.01
การศึกษาต่อ		
15. ควรมีความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากร สายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ	5	0.06
16. ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ	4	0.49
17. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้า เป็นระยะยาว	5	0.50
18. การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	5	0.15

ตาราง 2 (ต่อ)

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
19. ควรมีการจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	4	0.53
20. ควรจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ	5	0.69
21. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ	4	0.61
22. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุนและ/หรือ โควต้าการศึกษาต่อ ที่เหมาะสม การศึกษาดูงาน	5	0.11
23. การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ	5	0.04
24. การศึกษาดูงานควรเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ	5	0.21
25. โครงการไปศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	5	0.09
26. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา	5	0.51
27. ควรจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน	5	0.53

ตาราง 2 (ต่อ)

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
28. ควรมีการจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน	4	0.69
29. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม การผลิตผลงานทางวิชาการ	5	0.04
30. ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	5	0.06
31. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ	5	0.07
32. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า	4	0.72
33. ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตผลงานทางวิชาการ	5	0.61
34. ควรมีการจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ	5	0.73
35. ควรจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ	4	0.45
36. ควรจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ผลิตผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงานทางวิชาการ	5	0.03

ตาราง 2 (ต่อ)

การพัฒนาศูนย์สายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
37. ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชาเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากร	5	0.51
38. ควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	5	0.07

จากตาราง 2 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด 10 ข้อ คือ ข้อ 1 ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน ข้อ 2 ควรมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ ข้อ 3 วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมควรครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ข้อ 6 ควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ข้อ 9 ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมเพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดี ข้อ 10 ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรมในการประสานงานและนํานโยบายไปปฏิบัติ ข้อ 11 หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ข้อ 12 บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม ควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม ข้อ 13 ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ ข้อ 14 ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม มีความเหมาะสมมาก 5 ข้อ คือ ข้อ 4 ควรส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ทุกระดับ ภายในสถานที่ ข้อ 5 ควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
ทุกระดับ นอกสถานที่ ข้อ 7 ควรนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม
ข้อ 8 การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยควรจัดให้แก่ทุกสายงาน
ในด้านความสอดคล้องกันของคำตอบพบว่า คำตอบสอดคล้องกันสูงมาก ทุกข้อ

ด้านการศึกษาต่อ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด 5 ข้อ คือ
ข้อ 15 ควรมีความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ
ข้อ 17 ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้า
เป็นระยะยาว ข้อ 18 การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการควรตรงตามความต้องการ
ของหน่วยงาน ข้อ 20 ควรจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ
ข้อ 22 ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อ
ที่เหมาะสม มีความเหมาะสมมาก 3 ข้อ คือ ข้อ 16 ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ ข้อ 19 ควรมีการจัดสรรจำนวนเงินทุน
การศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน
ข้อ 21 ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อ
ในด้านความสอดคล้องกันของคำตอบ พบว่า คำตอบสอดคล้องกันสูงมาก ทุกข้อ

ด้านการศึกษาดูงาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด 6 ข้อ
คือ 23 การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่ได้รับผิดชอบ
ข้อ 24 การศึกษาดูงานควรเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการ
สำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ข้อ 25 โครงการไปศึกษาดูงาน
ควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ข้อ 26 ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร
ทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา ข้อ 27 ควรจัดสรร
งบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน 29 ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร
เพื่อไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม มีความเหมาะสมมาก 1 ข้อ คือ 28 ควรมีการจัดอัตราส่วนให้
แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน ในด้านความสอดคล้องกันของคำตอบ
พบว่า คำตอบสอดคล้องกันสูงมาก ทุกข้อ

ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ พบว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด 7 ข้อ คือ

ข้อ 30 ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ข้อ 31 ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ

เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงานและงานวิชาการ

อื่น ๆ ข้อ 33 ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตผลงานทางวิชาการ ข้อ 34 ควรมี

การจัดสรร เงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ

ข้อ 36 ควรจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ผลิตผลงาน

ทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงานทางวิชาการ ข้อ 37 ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญ

ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชาเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงาน

ทางวิชาการแก่บุคลากร ข้อ 38 ควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากร

สายสนับสนุนวิชาการ มีความเหมาะสมมาก 2 ข้อ คือ ข้อ 32 ควรมีการจัดสรรงบประมาณ

เงินรายได้ในการจัดซื้อ ตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า ข้อ 35 ควรจัด

ระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ ในด้านความสอดคล้องกันของคำตอบ

พบว่า คำตอบสอดคล้องกันสูงมากทุกข้อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์คำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาบทวนจากการนำคำถามในรอบที่ 1 ไปถามอีกครั้งหนึ่งโดยแสดงตำแหน่งคำตอบของกลุ่มและของผู้เชี่ยวชาญคนนั้นพร้อมทั้งแสดงค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่ 1 ในแต่ละข้อไว้ด้วย และผู้เชี่ยวชาญได้แสดงเหตุผลประกอบคำตอบที่ไม่สอดคล้องกันกับคำตอบของกลุ่มทุกข้อ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบ
การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รอบที่ 2

การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
การฝึกอบรม 1. ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน อย่างชัดเจน 2. ควรมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ 3. วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมควรครอบคลุม การพัฒนาต่าง ๆ 4. ควรส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายในสถานที่ 5. ควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายนอกสถานที่ 6. ควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ 7. ควรนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณา ในการจัดฝึกอบรม 8. การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยควรจัดให้แก่ทุกสายงาน 9. ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดี 10. ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนา และฝึกอบรมในการประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติ	5 5 5 4 4 5 4 4 5 5	0.02 0.01 0.03 0.17 0.12 0.04 0.46 0.21 0.01 0.49

ตาราง 3 (ต่อ)

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
11. หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน	5	0.03
12. บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม ควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม	5	0.01
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ	5	0.03
14. ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม การศึกษาต่อ	5	0.00
15. ควรมีความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ	5	0.02
16. ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ	4	0.37
17. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้า เป็นระยะยาว	5	0.09
18. การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	5	0.08
19. ควรมีการจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	4	0.49

ตาราง 3 (ต่อ)

การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
20. ควรจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่าย ในระหว่างการศึกษาต่อ	5	0.37
21. ควรมีการมุ่งใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ	4	0.48
22. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าการศึกษาต่อ ที่เหมาะสม การศึกษาดูงาน	5	0.03
23. การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้ แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ	5	0.03
24. การศึกษาดูงานควรเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงาน ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ	5	0.08
25. โครงการไปศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	5	0.21
26. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการ ศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา	5	0.36
27. ควรจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากร ไปศึกษาดูงาน	5	0.44
28. ควรมีการจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากร ไปศึกษาดูงาน	4	0.44

ตาราง 3 (ต่อ)

การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
29. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงาน ที่เหมาะสม	5	0.03
การผลิตผลงานทางวิชาการ		
30. ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	5	0.03
31. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจ ในการผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรม ด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือ การปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ	5	0.04
32. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อ ตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า	4	0.56
33. ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิต ผลงานทางวิชาการ	5	0.21
34. ควรมีการจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืม เป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ	5	0.67
35. ควรจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงาน ทางวิชาการ	4	0.45
36. ควรจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุน ให้บุคลากรได้ผลิตผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนด ในการผลิตผลงานทางวิชาการ	5	0.03

ตาราง 3 (ต่อ)

การพัฒนาคุลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ ความเหมาะสม	ความสอดคล้อง
37. ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชาเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากร	5	0.46
38. ควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	5	0.07

จากตาราง 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาคุลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในระดับความเหมาะสมและความสอดคล้องไม่แตกต่างจากความคิดเห็นในรอบที่ 1 ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด 10 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 4 ข้อ และมีความสอดคล้องกันสูงมาก ทุกข้อ ได้แก่ ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน ควรมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมควรครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ควรส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ภายในสถานที่ ควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ภายนอกสถานที่ ควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรหาความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยควรจัดให้แก่ทุกสายงาน ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดี ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรม

ในการประสานงานและนํานโยบายไปปฏิบัติ หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรมควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

ด้านการศึกษาต่อ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด 5 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 3 ข้อ และมีความสอดคล้องกันสูงมาก ทุกข้อ ได้แก่ ควรมีความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ควรมีการจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อ ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อ ที่เหมาะสม

ด้านการศึกษาดูงาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด 6 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 1 ข้อ และมีความสอดคล้องกันสูงมาก ทุกข้อ ได้แก่ การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ การศึกษาดูงานควรเป็นความรู้ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ โครงการไปศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา ควรจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน ควรมีการจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม

ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมที่สุด 7 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 2 ข้อ และมีความสอดคล้องกันสูงมากทุกข้อได้แก่ ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ควรมีการจูงใจ

ให้นักบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ ควรมีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อ ตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ ควรมีการจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้นักบุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ ควรจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ ควรจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้นักบุคลากรได้ผลิตผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงานทางวิชาการ ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชา เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่นักบุคลากร ควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของนักบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล กำหนดรูปแบบและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาสภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ ด้านการฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ จำนวน 38 ข้อ แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.98 กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานที่ประจำปีการศึกษา 2540 จำนวน 181 คน

2. พัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยการนำผลการศึกษาสภาพการพัฒนาศูนย์กลางการมาสร้างเป็นรูปแบบจำลอง สอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ จำนวน 38 ข้อ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (The Delphi Technique) ดำเนินการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 2 รอบ ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และวิทยากรฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 19 คน โดยเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ ควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการฝึกอบรม ได้แก่

1.1 การมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน

1.2 การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

1.3 วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต้องครอบคลุมการพัฒนาด้านต่าง ๆ

1.4 การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับภายใน

สถานที่

1.5 การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับภายนอก

สถานที่

1.6 การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

1.7 การนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม

1.8 การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยจัดให้

แก่ทุกสายงาน

1.9 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมเพื่อให้การฝึกอบรมดำเนินการได้อย่างดี

1.10 การมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรมในการประสานงาน

และนํานโยบายไปปฏิบัติ

1.11 หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

1.12 บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม

1.13 การประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ

1.14 การประเมินโครงการหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

2. ด้านการศึกษาต่อ ได้แก่

2.1 ความชัดเจนของนโยบาย เกี่ยวกับการให้บุคลากรการสายสนับสนุนวิชาการ

ลาศึกษาต่อ

2.2 การให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการศึกษาต่อ

ศึกษาต่อ

2.3 การวางแผน เกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อไว้ล่วงหน้า

เป็นระยะยาว

2.4 การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องตรงตามความต้องการของหน่วยงาน

2.5 การจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน

2.6 การจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการลาศึกษาต่อ

2.7 การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ

2.8 เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อที่เหมาะสม

3. ด้านการศึกษาดูงาน ได้แก่

3.1 การศึกษาดูงานที่จัดขึ้นแต่ละครั้งต้องช่วยส่งเสริมความรู้แก่บุคลากรในงาน

ที่รับผิดชอบ

3.2 การศึกษาดูงานต้องเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของวิทยาการ

สำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ

3.3 โครงการไปศึกษาดูงานต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

3.4 การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลการ

ศึกษาดูงานที่ผ่านมา

3.5 การจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน

3.6 การจัดอัตราส่วนให้แก่หน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน

3.7 การมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม

4. ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ได้แก่

4.1 การมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุน
วิชาการ

4.2 การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงาน
ทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน
และงานวิชาการอื่น ๆ

4.3 การจัดงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาค้นคว้า

4.4 การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ

4.5 การจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรกู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิต
ผลงานทางวิชาการ

4.6 การจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ

4.7 การจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ผลิต
ผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงานทางวิชาการ

4.8 การจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชา
เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากร

4.9 การจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

อภิปรายผล

1. ด้านการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรม
ของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน และปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ
สุภาวดี ด้านธรรมา (2534 : 34) ที่ได้ศึกษารูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายพยาบาล
ของกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ควรมีการกำหนดนโยบาย มีแผนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
เป็นประจำทุกปี โดยมีการประสานงานและแจ้งแผนการฝึกอบรมให้แต่ละหน่วยงานทราบ
และแนวคิดของอรพรรณ พรสีมา (2537 : 34) ที่ว่าการฝึกอบรมควรศึกษาว่าสิ่งใด

คือความต้องการระดับหน่วยงานหรือผู้บริหาร เป็นความต้องการที่อาจพิจารณาโดยขั้นนโยบาย หรือภาระหน้าที่ของหน่วยงาน จะช่วยให้การดำเนินงานและการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขณะนั้นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒยังกำหนดนโยบายและแผน การปฏิบัติงานไม่ชัดเจนอีกทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายของผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่ง ในวาระเพียง 2 ปี รวมทั้งปัญหาด้านการเงินที่ได้รับการจัดสรรทั้งเงินงบประมาณและเงินรายได้ สำหรับวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมควรครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยมีการส่งเสริม การฝึกอบรมแก่บุคลากรทุกระดับทั้งภายในและภายนอกสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กานดาภรณ์ จิโรภาส (2533 : 72) ที่ได้ศึกษารูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลและพบว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานในองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น สามารถนำความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างตนเองให้มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน ปลุกฝังจิตสำนึก ในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มีความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการและสามารถประพฤติปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นอีกว่าควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ การนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการฝึกอบรมและการจัดโครงการฝึกอบรม มหาวิทยาลัยควรจัดให้แก่ทุกสายงาน ผลงานวิจัยในตนเองเดียวกันของทวี ถาวร (2529 : 7) พบว่า การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมควรให้หน่วยงานที่รับผิดชอบทำหน้าที่หาความจำเป็น หรือความต้องการในการฝึกอบรมตามวิธีที่เป็นหลักวิชาการ ส่วนกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เช่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการทำงานถ้าหน่วยงานพบว่า มีปัญหาทางปฏิบัติ บุคลากรไม่เข้าใจแนวปฏิบัติ หรือเห็นว่าควรมีการฝึกอบรมเรื่องนั้นให้เสนอ ความต้องการต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบได้และแนวคิดของสายสอวงศ์ แก้วเกตรภรณ์ (2530 : 10 - 11) ที่ว่าการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมต้องคำนึงว่าจะดำเนินการ เมื่อมีความจำเป็นเกิดขึ้น หมายถึงเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคขัดข้องภายในหน่วยงาน การปฏิบัติงาน หย่อนประสิทธิภาพ มีการเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานโดยการนำเทคนิคใหม่ทางวิชาการ หรือเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงานตลอดจนเพื่อเป็นการพัฒนาบุคคลสำหรับตำแหน่ง ในระดับสูงอีกด้วย ปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไม่มีการสำรวจความต้องการฝึกอบรม

ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการและการจัดโครงการฝึกอบรมดำเนินการตามที่ได้รับอนุมัติโครงการ
 ของคณะกรรมการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยโดยไม่ได้นำข้อมูลความต้องการของบุคลากร
 ไปประกอบการพิจารณาอนุมัติและยังต้องขึ้นอยู่กับการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อการพัฒนา
 ฝึกอบรมซึ่งพิจารณาอนุมัติโครงการพัฒนาฝึกอบรมเฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น สำหรับเรื่องที่ควร
 มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมเพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดีและมอบหมายให้หน่วยงานพัฒนา
 และฝึกอบรมรับผิดชอบในการประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นสอดคล้องกับผลงานวิจัย
 เรื่อง รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒของทวี
 ถาวร (2529 : 74) ที่พบว่า มหาวิทยาลัยควรแต่งตั้งกรรมการดำเนินการฝึกอบรมโดยคำนึง
 ถึงความรู้ความสามารถเฉพาะตัวที่เป็นประโยชน์ต่องานฝึกอบรมและความสะดวกสบาย
 ในการร่วมมือกัน ประธานคณะกรรมการควรเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจการตัดสินใจสั่งการได้
 ซึ่งได้แก่รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ส่วนกรรมการอื่น ๆ ควรเป็นหัวหน้ากองหรือหัวหน้างาน
 เพราะบุคคลเหล่านี้ทำงานดูแลใกล้ชิดกับบุคลากรสายธุรการเข้าใจลักษณะงาน รู้สภาพปัญหา
 ในการทำงานและรู้สมรรถภาพในการทำงานของบุคลากร กุลยา ดันดีผลาชีวะ (2537 : 27)
 มีแนวคิดว่าการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ
 โดยตรงซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและวางแผนการฝึกอบรมโดยจัดทำแผน
 การพัฒนาฝึกอบรมประจำปีด้วยการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดแผนการพัฒนา
 การฝึกอบรม จัดทำโครงการ เผยแพร่ ประสานงานให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ดำเนิน
 การฝึกอบรม เช่น การประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร การพัฒนางาน
 ฝึกอบรม เช่น พัฒนาเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม การติดตามประเมินผลการฝึกอบรม การวิเคราะห์
 หาความจำเป็น การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์งานฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก
 หน่วยงาน ส่วนเรื่องหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมเมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วต้องสามารถ
 นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานนั้น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของสมหวัง กุรุรัตน์
 (2539 : 70) ที่กล่าวว่า หลักสูตรการฝึกอบรมควรประกอบด้วยประเด็นหลัก ๆ คือ
 เนื้อหาสาระที่จำเป็น เกี่ยวข้องและเหมาะสมกับหัวข้อหรือโครงการฝึกอบรม การกำหนด
 ระยะเวลา การจัดลำดับหัวข้อวิชา การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา การจัดตารางสอน
 การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรมโดยพิจารณาถึงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมาย

ของโครงการและตรงตามเวลา ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรมควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม สอดคล้องกับแนวคิดของอรพรรณ พรสีมา (2537 : 17) ที่ได้เสนอว่าบุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรมควรมีความรู้ความสามารถ และทักษะในสาขาวิชาที่บรรยายเป็นอย่างดีและเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรมีประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในหน้าที่และสามารถ นำเสนอประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรเป็นผู้ที่มีทักษะและความสามารถ พิเศษในการนำเสนอเรื่องราวต่าง ๆ ให้น่าสนใจติดตาม มีความสามารถในการใช้สื่อต่าง ๆ ประกอบการบรรยาย มีจิตวิทยาในการฝึกอบรม มีมนุษยสัมพันธ์และควรเป็นคนใจกว้างมีเหตุผล ในการรับฟังความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนเรียงลักษณะ วิจารณ์ (2529 : 32 - 33) กล่าวถึงเกณฑ์ในการเลือกวิทยากรว่า สามารถพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์ วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม ทักษะและท่าทีของกลุ่ม ผู้เข้ารับการอบรม ทักษะของผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานนั้น นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาทัศนคติ คุณสมบัติว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถหรือเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำการฝึกอบรม มีความสามารถในการถ่ายทอด ความรู้ สำหรับเรื่องที่ต้องการมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอก ให้นุเคราะห์ทราบ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของจำเริญ ชูณหะโสภาค (2539 : 62) ที่ได้ศึกษา ทักษะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง และพบว่า มหาวิทยาลัยควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมที่หน่วยงานภายในจัดขึ้นนั้นในปัจจุบันมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม อาจเป็นเพราะว่าต้องขึ้นอยู่กับ การพิจารณาอนุมัติงบประมาณของคณะกรรมการบริหารเงินรายได้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งมีระยะเวลากระชั้นชิดและแต่ละโครงการ เป็นการจัดเฉพาะตำแหน่งหรือกำหนดตัวบุคคล ในการฝึกอบรม นอกจากนี้ควรมีการประเมินผลหลังโครงการฝึกอบรมสิ้นสุด ซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของกานดาภรณ์ จิโรภาส (2533 : 74) ที่พบว่าควรมีการประเมินผลการฝึกอบรม การให้ผู้ร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป โดยควรกระทำภายหลังจากสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม และแนวคิดของกริช อัมภภรณ์ (2534 : 39) ที่กล่าวว่าควรมีการประเมินผลการฝึกอบรมหรือติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อทราบว่า

ผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำเอาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความชำนาญที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานได้เพียงใดอันเป็นการพิจารณาในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจุบันการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒยังไม่มีภาระ เป็นผลการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดโครงการ

2. ด้านการศึกษาต่อ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ควรมีความชัดเจนของนโยบาย เกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ และให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ รวมทั้งควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการ ให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของจาเนียร์ ชุณหะรัศมิศ (2537 : 132) ที่ได้ศึกษาทัศนะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายและกำหนดทิศทางที่ชัดเจน ควร มีการจัดทำอย่างมีเป้าหมายโดยเริ่มตั้งแต่การส่งตัวผู้เข้าร่วมกิจกรรม การมีแผนรองรับเมื่อ กลับเข้าทำงาน การติดตามประเมินผล การปฏิบัติตามแผนที่เตรียมไว้ว่าความรู้มาพัฒนา งานได้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งการให้โอกาสก้าวหน้าในงาน การลาศึกษาต่อของบุคลากร ควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของอุษา แต่สุจิ (2532 : 85) ที่พบว่า ในการอนุมัติให้ข้าราชการไปศึกษาต่อ มหาวิทยาลัยควรคำนึงถึงสาขาวิชา ที่จะไปศึกษา คือการที่ข้าราชการผู้ใดจะไปศึกษาต่อนั้นต้องศึกษาให้ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติอยู่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติและสอดคล้องกับแผนงานหรือทิศทางของมหาวิทยาลัย ประกอบกับปัจจุบันการลาศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒต้องได้รับการเห็นชอบของผู้บังคับบัญชา เบื้องต้นในที่จะนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าควรมี การจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการลาศึกษาต่อและมีการจูงใจ ให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสม กับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน อาจเป็นเพราะว่าการศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีค่าใช้จ่ายในระหว่างการลาศึกษาต่อ ค่าใช้จ่ายในการทำวิทยานิพนธ์ หากมหาวิทยาลัย มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างลาศึกษาต่อก็จะเป็น การจูงใจบุคลากรให้สนใจลาศึกษาเพิ่มขึ้น และผลงานวิจัยของจอห์นสเตอร์ส (Johnstors.

1971 : 161 - 165) พบว่า แรงจูงใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างประจำการที่สำคัญคือเพื่อเพิ่มเงินเดือน เพื่อพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างกว้างขวางและทันสมัย เพื่อพัฒนาวิชาชีพของตน เพื่อเพิ่มวุฒิ เพิ่มการมีส่วนร่วมในกลุ่ม เพื่อสนองความพึงพอใจและการยอมรับจากสังคม เพื่อเข้าในระบบการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้หลุดพ้นจากขาดประสิทธิภาพในวิชาชีพ ดังนั้นการศึกษาจึงควรได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา นอกจากจะเป็นขวัญกำลังใจแก่บุคลากรแล้วยังเป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และสัมพันธภาพระหว่างกันต่อไปด้วย นอกจากนี้ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควตาการศึกษาต่อที่เหมาะสม อาจเป็นเพราะการคัดเลือกโดยทั่วไปของข้าราชการสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีองค์การบริหารกลาง คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และอนุกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเป็นเกณฑ์กลางให้ทุกหน่วยงานในสังกัดถือปฏิบัติ ซึ่งเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควตาการศึกษาต่อก็กำหนดไว้เป็นเกณฑ์กลางจึงอาจถือได้ว่า เกณฑ์กลางดังกล่าวมีความยุติธรรม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจึงเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด

3. ด้านการศึกษาดูงาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การศึกษาดูงานที่จัดขึ้นแต่ละครั้งควรช่วยส่งเสริมความรู้บุคลากรในงานที่รับผิดชอบและเป็นความรู้ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ไร้พรมแดน การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรต้องปรับและพัฒนาให้ทันกับเหตุการณ์ที่จะมีการเปลี่ยนแปลงและได้เปลี่ยนแปลงไปแล้ว จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน ประกอบกับปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีการส่งเสริมให้ศึกษาดูงานยังไม่ทั่วถึงทุกสายงานแต่ดำเนินการเฉพาะบางสายงานเท่านั้น สำหรับเรื่องโครงการไปศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของจำเริญ ขุนhorsาก (2539 : 106) ที่พบว่า การศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องจะเป็นการเปรียบเทียบเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้เกิดประโยชน์ต่อระบบงานในหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทำให้มีการตื่นตัวในการทำงานมากขึ้นและในระยะเวลาอันสั้นแต่ได้รับความรู้ที่แน่นอนเป็นสิ่งที่สำเร็จรูปที่ได้ผลออกมาชัดเจน นอกจากนี้ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ

และผลการศึกษาดูงานที่ผ่านมา ซึ่งเป็นเพราะปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีการประชาสัมพันธ์โครงการศึกษาดูงานเฉพาะของกองวิเทศสัมพันธ์ที่เป็นโครงการศึกษาดูงาน ต่างประเทศบางโครงการเท่านั้นแต่การศึกษาดูงานภายในประเทศส่วนใหญ่แล้วบุคลากร จะติดต่อเป็นการภายในระหว่างหน่วยงานกันเอง ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน สำหรับ ผลที่ได้จากการศึกษาดูงานเป็นเพียงการทนายงานเสนอผู้บังคับบัญชาให้รับทราบโดยไม่มี การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทั่วไปทราบ การจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากร ไปศึกษาดูงาน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีการจัดสรรงบประมาณในลักษณะ เงินทุนอุดหนุนเพื่อการศึกษาดูงาน แต่ยังไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการไปศึกษาดูงาน ดังนั้น การเขียนโครงการเพื่อเสนอคณะกรรมการพิจารณาจัดสรรทุนอุดหนุนหน่วยงานจะต้อง วิเคราะห์ความจำเป็นหรือศึกษาหาความต้องการของแต่ละหน่วยงาน และความต้องการศึกษา ดูงานของบุคลากรให้มีแผนการพัฒนาศูนย์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องทิศทางตามนโยบายของหน่วยงาน และจะเป็นการลดการสูญเปล่าอีกด้วย ในเรื่องที่ควรมีการจัดอัตราส่วนให้แก่แต่ละหน่วยงาน คัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ยังไม่มีการกำหนดอัตราส่วนให้แก่แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงานที่ชัดเจน ส่วนใหญ่ จะสนับสนุนบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ และหัวหน้างานเท่านั้น หากมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะพัฒนาศูนย์ข้อมูลไปพร้อมกันทุกหน่วยงานจะต้องมีการจัดสัดส่วนให้ แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงานตามความจำเป็น และในเรื่องเกณฑ์การคัดเลือก บุคลากรไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของจำเริญ ชูผลโสภาค (2539 : 118) ซึ่งพบว่า ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงานที่เหมาะสมและชัดเจน โดยปฏิบัติ ตามเกณฑ์อย่างยุติธรรมและ เปิดโอกาสให้แก่บุคลากรทุกระดับทุกสายงาน

4. ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ควรมีนโยบาย การสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒยังไม่มียุทธศาสตร์การผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากร สายสนับสนุนทางวิชาการอย่างชัดเจน สำหรับการจูงใจให้บุคลากรสนใจการผลิตผลงาน ทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน

และงานวิชาการอื่น ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของไพโรจน์ แสงจันทร์ (2527 : 267 - 268) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยไว้คือ รวบรวมข้อมูลสนเทศเกี่ยวกับบุคลากร การสร้างหัวหน้าทีมงานโดยสนับสนุนให้บุคลากรที่มีศักยภาพด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ได้ทำงานร่วมกับคนอื่น หรือร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้มีประสบการณ์น้อยได้เพิ่ม ประสบการณ์ จัดให้มีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการทั้งในระดับทฤษฎี และฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอและผลงานวิจัยของประยูร สงศ์อานวย (2540 : 144) ที่ได้ศึกษาความต้องการในการจัดทำผลงานทางวิชาการของอาจารย์ผู้ดุษฎีศึกษาศึกษาในสถาบัน ราชภัฏ และพบว่ามีความต้องการส่งเสริมให้อาจารย์เข้าร่วมอบรม สัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับการ จัดทำผลงานทางวิชาการ ส่งเสริมการทําผลงานทางวิชาการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒยังขาดความรู้ ความสามารถในการผลิตงานวิจัย การเขียนตำรา การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน การเขียน บทความทางวิชาการ และมหาวิทยาลัยยังไม่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ผลิตผลงานทางวิชาการอย่างจริงจัง ในการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะว่าการจัดซื้อตำรา และอุปกรณ์ ควรมอบหมายให้แหล่งกลาง เช่น สำนักหอสมุดกลางดำเนินการ ยกเว้น ตำรา และอุปกรณ์เฉพาะทางที่ไม่สามารถหาได้จากแหล่งอื่นอาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันมหาวิทยาลัย มีสำนักหอสมุดกลางที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการจัดหาตำราอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียน การสอนไว้ให้บริการอยู่แล้ว หากมีการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานเพื่อจัดซื้อตำรา อุปกรณ์ อาจจะ เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณและ เป็นการซ้ำซ้อนกับหน่วยงานหลักที่ให้บริการอยู่แล้ว แต่ยกเว้นเป็นตำราหรืออุปกรณ์เฉพาะทางที่มีความจำเป็นและ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และควรแก้ไขกฎระเบียบเพื่อให้ได้รับโอกาสเช่นเดียวกับอาจารย์โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การยืมตำราจากห้องสมุด สำหรับความคิดเห็นในเรื่องที่มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากร สายสนับสนุนวิชาการยืมตำราและอุปกรณ์ในจำนวนและระยะเวลาที่เท่าเทียมกัน อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการประสบปัญหาการยืมตำราหรืออุปกรณ์ด้านจำนวนและระยะเวลา การยืมที่น้อยกว่านิสิตและอาจารย์ทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์กับทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ เต็มที่ ส่วนการที่ควรมีการจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย

ในการผลิตผลงานทางวิชาการ และการจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็น
 ค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ อาจเป็นเพราะว่าการผลิตผลงานทางวิชาการ
 ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในปัจจุบันต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก เช่น
 ค่าจ้างพิมพ์ ค่าอัดสำเนา ค่ากระดาษ ค่าใช้จ่ายในการเก็บและรวบรวมข้อมูลและค่าใช้จ่าย
 อื่น ๆ ประกอบกับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ไม่สามารถผลิตผลงานทางวิชาการได้
 เนื่องจากขาดแคลนทุนทรัพย์ หากมหาวิทยาลัยมีการจัดสรรเงินทุนหรือจัดตั้งเพื่อทำให้กู้ยืมไป
 เป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการก็จะเป็นการช่วยเหลือและเป็นการจูงใจให้บุคลากร
 สนใจผลิตผลงานทางวิชาการมากขึ้น และการที่ควรมีการจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับ
 การผลิตผลงานทางวิชาการ อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีลักษณะ
 การปฏิบัติงานประจำในสำนักงานประมาณวันละ 8 ชั่วโมง การใช้เวลาบางส่วนไปศึกษา
 ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมและการผลิตผลงานทางวิชาการจะมีผลกระทบต่อภาระให้บริการ
 แก่อาจารย์และนิสิตผู้มาติดต่อราชการ หากมหาวิทยาลัยมีการจัดระบบการทำงานที่ดี
 เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและมีโอกาสผลิตผลงาน
 ทางวิชาการ ประกอบกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการยังไม่มีโอกาสลาไปเพิ่มพูนความรู้
 ทางวิชาการหากมีการให้โอกาสก็จะเป็นการกระตุ้นให้สนใจผลิตผลงานทางวิชาการ
 ส่วนการจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ
 ได้ตามข้อกำหนดของการผลิตผลงานทางวิชาการ อาจเป็นเพราะว่าตามหลักเกณฑ์และวิธีการ
 ขอเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยเฉพาะหัวหน้างาน ตำแหน่ง
 ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
 ในมหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้มีการผลิตผลงานทางวิชาการที่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับ
 การบรรจุและแต่งตั้ง แต่ปัจจุบันมีการจัดสรรกำลังคนไปช่วยปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ที่ไม่ตรง
 กับตำแหน่งหน้าที่เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการขยายหน่วยงานใหม่เป็นการภายในและไม่ได้รับการ
 จัดสรรอัตราค่าจ้างเพิ่ม และการที่ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ
 ในแต่ละสาขาวิชาเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากรนั้น
 สอดคล้องกับผลงานวิจัยของบุหลัน ทองกลีบ (2535 : 98) ที่พบว่า หากจะส่งเสริมการผลิต
 ผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการทำวิจัยและการเขียนผลงานทางวิชาการ

มาให้อัปเดตและข้อเสนอแนะแก่บุคลากร จัดให้มีการสัมมนาทางวิชาการเชิงปฏิบัติการ และในการจัดตั้งกล่าวต้องจัดขึ้นสำหรับโครงการเฉพาะอย่างที่มีมุ่งสร้างสมรรถภาพทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของศรีสุพรรณ ภิรมย์ทอง (2541 : 49) ที่พบว่าปัญหาในการทำวิจัยของอาจารย์และผู้ช่วยวิชาการในระดับสูง คือ ปัญหาการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งเฉลี่ยว บุรีภักดี และสมใจ จิตพิทักษ์ (2531 : 27 - 28) กล่าวว่ามหาวิทยาลัยควรอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการจัดพิมพ์ การพิสูจน์อักษร การออกแบบรูปเล่ม การจัดจำหน่ายเพื่อแบ่งเบาภาระการลงทุน ประกอบกับปัจจุบันบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสบปัญหาขาดแหล่งที่เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เนื่องจากแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัยจะ เผยแพร่เฉพาะผลงานทางวิชาการของข้าราชการสายอาจารย์เท่านั้น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วยโครงสร้าง 4 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม การฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานควรมีนโยบายชัดเจนและมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ทั้งภายในและภายนอกสถานที่ การสำรวจความต้องการฝึกอบรมและแนวความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้ครบทุกสายงาน การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม การมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรมในการประสานงาน

และนโยบายไปปฏิบัติ หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรมเมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรมควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ และการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

2. การศึกษาต่อ นโยบายเกี่ยวกับการทำให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อควรมีความชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว การศึกษาต่อของบุคลากรควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน การจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน การจัดสรรงบประมาณเพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ การจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อ และการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อที่เหมาะสม

3. การศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ และเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ โครงการศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานและผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา การจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน การจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน และการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม

4. การผลิตผลงานทางวิชาการ ควรจัดทำนโยบายสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ การจูงใจให้บุคลากรสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อตำราอุปกรณ์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรผลิตผลงานได้ตามข้อกำหนด การจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชาการให้คำปรึกษาแนะนำและการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากร

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ แสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัย เรื่องรูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุน วิชาการ ทุกระดับ ทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีทักษะ มีความรู้ความสามารถ เข้าใจ บทบาทหน้าที่ของการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรมีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาศูนย์กลาง โดยมีคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์ ความจำเป็น รวบรวมความต้องการพัฒนาของบุคลากรและของหน่วยงาน
3. ควรมีการประเมินโครงการพัฒนาศูนย์กลาง โดยมีการวางแผนการดำเนินการ การติดตามผลที่แน่นอน และรวบรวมปัญหาในการพัฒนาเพื่อเสนอผู้บริหาร
4. ควรนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้ เพื่อปรับปรุงการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุน วิชาการให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการผลิต ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
2. ควรวิจัยเพื่อสำรวจข้อคิดเห็นของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการให้ดียิ่งขึ้น
3. ควรมีการศึกษาค้นคว้าความต้องการของแต่ละหน่วยงานในการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุน วิชาการ
4. ควรมีการวิจัยเพื่อหารูปแบบการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิต ผลงานทางวิชาการที่ชัดเจนในแต่ละด้าน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

"กฎบวญ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519)," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 39 ตอนที่ 93.

11 มกราคม 2519.

"การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา," อุดมศึกษา. 22(220) : 13 - 23 ;

เมษายน - มิถุนายน, 2539.

กานดาภรณ์ จิโรภาส. รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.

ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

อศสาเนา.

กริช อัมภะน. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรม สถาบันพัฒนา

ข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2531.

กุลชน ธนาพงศ์ธร. เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารงานบุคคล. นนทบุรี : มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช, 2530.

กุลยา ดันดีผลาชีวะ. การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2537.

เกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัย. "มโนทัศน์ด้านการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,"

ใน เอกสารประกอบการสัมมนาฝึกอบรมทางการเรียนการสอน. ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2523.

_____. รายงานการสัมมนา เรื่อง เคล็ดลับสู่ความสำเร็จในตำแหน่งเชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ.

กรุงเทพฯ : คณะกรรมการสร้างเสริมและพัฒนาบุคลากรวิชาการ กองบริการการศึกษา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2536.

โรวิทย์ กังสนันท์. "ทิศทางและนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาในส่วนราชการไทย : ข้อเสนอแนะ

เบื้องต้น," พัฒนาข้าราชการ. 1(2537) : 3 - 13 ; มกราคม - มีนาคม 2537.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8

พ.ศ. 2540 - 2544. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2539.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ :

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2539.

_____. หนังสือ ที่ นร 0706.2/ว 18 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้
ได้บังคับบัญชา. ลงวันที่ 29 พฤศจิกายน 2536.

เครือข่าย ล้อมภิชาติ. หลักและเทคนิคการฝึกอบรมและการพัฒนา : แนวทางการวางแผน

การเขียนโครงการ และการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ :

สยามศิลป์การพิมพ์, 2531.

จาเอยีร ชุณหวิธภาค. ทัศนะของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการต่อการพัฒนาบุคลากร

ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ, 2539. อัดสำเนา.

เจลิยว บุริภักดี และสมใจ จิตตพิทักษ์. "มหาวิทยาลัยกับผลงานด้านการค้นคว้าวิจัย,"

ศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา. 1(2) : 14 - 30 ; เมษายน 2531.

ชนันดา ชีณะวุฒิ. การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย สภาปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางแก้ไข.

สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537. อัดสำเนา

ชูชัย สมितिไกร. การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงามทางจิตใจ. เชียงใหม่ :

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538.

เด่นพงษ์ ผลละคร. สรุปผลการวิจัยและผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.

กรุงเทพฯ : กองวิชาการบริหารงานบุคคล สำนักงาน ก.ค, 2536.

ทวีรุณ หอมเย็น. "ผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาบุคลากร," มิตรครู. 25(23) : 34 - 39 ;

15 ธันวาคม 2526.

ทวี ถาวร. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปรินญาณพนธ์ กศ.ม.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.

อัดสำเนา.

เทวี เสริมฐักดี. กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.

- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2538.
- _____. การบริหารบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2531.
- ธวัชชัย ผดุงดาล. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร อักษรฐ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ.2539
- _____. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ตามทักษะของผู้บริหาร และข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปริณยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540. อัดสำเนา.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. รายงานผลการศึกษาวิจัยเพื่อกำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2534-2539. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2534.
- เนืองนิตย์ จำแก้ว. การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของครู โรงเรียนร่วมพัฒนา การใช้หลักสูตรมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขต 7. ปริณยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2537. อัดสำเนา.
- บุญเหลือ กองทอง. ความต้องการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของบุคลากรในวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตการศึกษา 9 , 10 และ 11. ปริณยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. อัดสำเนา.
- บุหลัน ทองกลีบ. ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางด้านวิชาการของอาจารย์ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. ปริณยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535. อัดสำเนา.
- ประชุม รอดประเสริฐ. "การพัฒนาคน," คุรุปริทัศน์. 14 : 58 -62 ; กรกฎาคม 2532.
- ประพันธ์ สาณะเสน. รายงานการประชุมสัมมนา เรื่อง แนวทางการพัฒนาข้าราชการสาย ข สาย ค. เชียงใหม่ : ชมรมข้าราชการและลูกจ้าง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2536.
- ประยูร สงค์อานวย. ปัญหา ความต้องการและเจตคติในการพัฒนาทางวิชาการของอาจารย์ อดสาหกรรมศึกษาในสถาบันราชภัฏ. ปริณยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540. อัดสำเนา.

- ประยูร ศรีประสาธน์. "เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย," การศึกษาแห่งชาติ. 14(4) : 49 - 60 ; เมษายน - พฤษภาคม 2523.
- พระเทพเวที. ยุทธศาสตร์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพุทธธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2536.
- "พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517," ราชกิจจานุเบกษา. (ฉบับพิเศษ). เล่ม 91 ตอนที่ 112. 23 มิถุนายน 2517.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. "ผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย," เสียง มศว. 2 : 5 ; ตุลาคม 2526 - มกราคม 2527.
- ไพโรจน์ แสงจันทร์. สภาพการวิจัยและความต้องการในการทำงานวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อุดสาเนา.
- วิญญู สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.
- _____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2526.
- มธุรส รุจิรวัดน์. "บนเส้นทาง," ไฮ - คลาส. 6(64) : 92 - 95 ; สิงหาคม 2532.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. หนังสือ ที่ ทม 0202/ว 6 เรื่อง แก้ไขข้อจำกัดความของผลงานทางวิชาการ. ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2527.
- _____. หนังสือ ที่ ทม 0202/7274 เรื่อง การปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย. ลงวันที่ 29 มีนาคม 2526.
- เมธี บิลันธนานท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.
- ไมตรี ทองประวดี. การบริหารงานฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยศรีปทุม, 2529.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2529.
- ลักขณา หมั่นจักร. "การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน," พัฒนาข้าราชการ. 4(2538) : 6 - 9 ; ธันวาคม 2538.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.

วราศรี ปูนทอง. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สำนักรงาน

ปลัดกระทรวงกระทรวงสาธารณสุข. ปริณิฎานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2536. อุดสาเนา.

วัลลภ กันทรพย. "มาทพผลงานที่สร้างสรรค์กันเถอะ," พัฒนาหลักสูตร. 13 (117) :

7 - 8 ; เมษายน - มิถุนายน 2537.

ศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัย. ประกาศมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เรื่อง การลาศึกษาต่อ

ภายในประเทศ. ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2536.

_____. นโยบายมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ, 2539. ข.

_____. แผนปฏิบัติงานกองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ 2540. กรุงเทพฯ :

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2539. ก.

_____. หนังสือ ที่ ทม 1001(2)/2427 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วน

ราชการและการกำหนดตำแหน่งข้าราชการ สาย ข - ค. ลงวันที่ 22 พฤษภาคม

2539.

สงขลานครินทร์,มหาวิทยาลัย. การศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย

สงขลานครินทร์. สงขลา : กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2539.

สมควร ทรัพย์บำรุง. "เทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร," การศึกษาต่อเนื่อง.

8 :18-23 ; มกราคม - เมษายน 2539.

สมาใจ จิตพิทักษ์. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ. ปริณิฎานิพนธ์ กศ.ค. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2532. อุดสาเนา.

สมชาติ กิจยรรยง. เทคนิคการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น

จำกัด (มหาชน), 2537.

- สมหวัง อรุณรัตน์. การฝึกอบรม : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2539.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมาน รังสิโยภรณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 13 กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด, 2530.
- สิบบนน์ เกตุทัต. "บทวิเคราะห์วิสัยทัศน์การศึกษาไทยยุคโลกาภิวัตน์," มติชนรายวัน. 10 กุมภาพันธ์ 2538. หน้า 32.
- สุพรรณิ ไชยอำพร และ สนิท สัมครการ. การวิเคราะห์ทางสังคมเพื่อการพัฒนา : แนวคิดและวิธีการ. กรุงเทพฯ : โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.
- สุพล วังสินธุ์. "การพัฒนากิจการในสถานศึกษา," พัฒนาหลักสูตร. 13(118) : 13 - 22 ; กรกฎาคม - กันยายน 2537.
- สุภาวดี ด้านธำรงกุล. รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. ปริณิธานินทร์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534. อัดสำเนา.
- สุภาวดี จันทวานิช. "บรรยากาศที่เกื้อกูลต่อการวิจัยทางการศึกษา," รวมบทความที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยทางการศึกษา. หน้า 47 - 50 กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2528.
- สุวันนา ทองสีสุชาส. "การพัฒนากิจการสายบริการวิชาการในมหาวิทยาลัย," ส่งเสริมประสิทธิภาพการสอน. 5(2) : 4 - 7 ; พฤษภาคม - สิงหาคม 2537.
- เสถียร คามิศักดิ์. "การบริหารบุคคล สาย ข. สาย ค. ในมหาวิทยาลัยแนวใหม่," กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 3(25) : 1 - 7 ; ตุลาคม 2539.
- _____. การโอนข้าราชการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2536.
- _____. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เสถียร อักษรฐ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ.2539.

- สายสอางค์ แก้วเกษตรภรณ์. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2530.
- อรพรรณ พรสีมา. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2537.
- อรุณ รัชธรรม. การพัฒนาและฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์, 2537.
- อุทัย หิรัญโต. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์, 2531.
- อุษา แต้สุจิ. ความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีต่อโอกาสก้าวหน้าทางวิชาการ. ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- ฮันชาเกอร์, ฟิลลิป แอล. และ แอนโทนี เจ. อเลสซันดรา. ศิลปะการบริหารคน. แปลจาก The Art of Managing People โดย วัชรวิ ชูธรรม. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2534.
- Bishop, L.J. Staff Development and Instructional Improvement : Plan and Procedure. Boston : Allen and Bacon , 1979.
- Donovan, H.M. "Nursing Service Administration," in Managing the Enterprise. New York : Education, Inc., 1975.
- Ferguson, G.A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. New York : McGraw-Hill, 1981.
- Hagood, M.J. Statistical for Sociologists. New York : Henry Holt & Company, 1951.
- Knowles, M.S. Self - Directed Learning. Chicago : Association Press, 1981.
- Krejcie, R.V. and D.W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Education and Psychological Measurement. 30 : 607 - 609; November, 1970.

Johnstors, D.J. Teacher In-Service Education. New York : Program Press, 1971.

Likert, R.A. "Technique for the Measurement of Attitudes," Arch Psychological. No. 140 : 1 - 55 ; 1932.

Wexley, K.N., and G.P. Latham. Development and Training Human Resources in Organizations. 2 nd ed. New York : Harper Collins, 1991.

การพัฒนาระบบ

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามการศึกษาศภาพการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แผนกวิชาการอุดมศึกษา

ภาควิชาหลักสูตรและการสอน

คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤศจิกายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน.....

ด้วยข้าพเจ้า นายเสถียร อักษรฐ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บุคคล 4 สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา ขณะนี้ทำวิจัย เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ (ข้าราชการสาย ข และสาย ค) ของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ในการนี้ข้าพเจ้าเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพ การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามที่ได้แนบมา ความคิดเห็นและคำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเสถียร อักษรฐ)

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนากุศลากรสายสนับสนุนวิชาการของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจง

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนากุศลากรสายสนับสนุน
วิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและแบบสอบถามฉบับนี้
เป็นการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพปัจจุบันของการพัฒนา
กุศลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ด้านการฝึกอบรม
การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ เพื่อให้ได้
ข้อมูลที่จะนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนากุศลากรต่อไป

โปรดพิจารณาข้อความแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
โดยให้ค่าน้ำหนักระดับความเหมาะสม ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

สภาพการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การฝึกอบรม					
1. นโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน.....	...	...	...	...	...
2. การปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้.....	...	...	...	...	...
3. วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ.....	...	...	...	...	...
4. การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ภายในสถานที่.....	...	...	...	...	...
5. การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ภายนอกสถานที่.....	...	...	...	...	...
6. การสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	...	...	...	...	...
7. การนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม.....	...	...	...	...	...
8. การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่มหาวิทยาลัยจัดให้แก่ทุกสายงาน.....	...	...	...	...	...
9. การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมให้ดำเนินการได้อย่างดี.....	...	...	...	...	...
10. ความรับผิดชอบในการดำเนินงานประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติ ของหน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรม.....	...	...	...	...	...
11. หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน.....	...	...	...	...	...
12. บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม มีความรู้ความสามารถตรงตาม หัวข้อของการฝึกอบรม.....	...	...	...	...	...

สภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
13. การประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอก ให้บุคลากรทราบ.....					
14. การประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม.....					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

สภาพการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การศึกษาต่อ					
15. ความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ลาศึกษาต่อ.....	...	...	...	...	...
16. การมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในการกำหนด นโยบายการลาศึกษาต่อ.....	...	...	...	...	...
17. การวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้ศึกษาต่อ ไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว.....	...	...	...	...	...
18. การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน.....	...	...	...	...	...
19. การจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน.....	...	...	...	...	...
20. การจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายใน ระหว่างการศึกษาต่อ.....	...	...	...	...	...
21. การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของ การลาศึกษาต่อ.....	...	...	...	...	...
22. เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อ	...	...	...	...	...
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....					
.....					
.....					
.....					

สภาพการพัฒนาศูนย์กลางการสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การศึกษาดูงาน					
23. การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่ได้รับผิดชอบ.....					
24. การศึกษาดูงานเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ.....					
25. โครงการไปศึกษาดูงานได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง.....					
26. การประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา.....					
27. การจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน.....					
28. การจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน.....					
29. เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงาน.....					
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....					
.....					
.....					
.....					
.....					

สภาพการพัฒนามูลฐานสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การผลิตผลงานทางวิชาการ					
30. นโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ.....	...	...	...	...	...
31. การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงาน ทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ.....	...	...	...	...	...
32. การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อ ตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า.....	...	...	...	...	...
33. การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตผลงานทางวิชาการ..	...	...	...	...	...
34. การจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืม เป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ.....	...	...	...	...	...
35. การจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ..	...	...	...	...	...
36. การจัดกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากร ได้ผลิตผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงาน ทางวิชาการ.....	...	...	...	...	...
37. การจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชาเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงาน ทางวิชาการแก่บุคลากร.....	...	...	...	...	...
38. การจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ.....	...	...	...	...	...

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ภาคผนวก ข

ค่าอำนาจจำแนก (t) และค่าความเชื่อมั่น (R)

แบบสอบถามการศึกษาศภาพการพัฒนากุศลกรสายสนับสนุนวิชาการ

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ค่าอำนาจจำแนก (t) และค่าความเชื่อมั่น (R)

ค่าอำนาจจำแนก (t)

1. (t) = 3.03	13. (t) = 3.48	25. (t) = 5.82
2. (t) = 3.49	14. (t) = 6.04	26. (t) = 5.57
3. (t) = 3.77	15. (t) = 2.39	27. (t) = 6.02
4. (t) = 2.89	16. (t) = 4.55	28. (t) = 4.84
5. (t) = 5.44	17. (t) = 4.14	29. (t) = 5.49
6. (t) = 5.51	18. (t) = 3.64	30. (t) = 6.24
7. (t) = 5.12	19. (t) = 5.71	31. (t) = 4.93
8. (t) = 4.51	20. (t) = 4.89	32. (t) = 4.13
9. (t) = 3.91	21. (t) = 5.44	33. (t) = 5.08
10. (t) = 5.51	22. (t) = 4.06	34. (t) = 5.19
11. (t) = 3.58	23. (t) = 4.12	35. (t) = 4.34
12. (t) = 2.28	24. (t) = 3.51	36. (t) = 4.43
		37. (t) = 6.25
		38. (t) = 3.33

ค่าความเชื่อมั่น (R) = .98

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ค - 1

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 คลองเตย กรุงเทพฯ

10110

มกราคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นายเสถียร อักษรฐ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บุคคล 4 สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา ณ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และกำลังทำวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนาคณากร สายนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนารงค์ เป็นประธานกรรมการ และอาจารย์ ดร.จารุวรรณ สกุลฤ เป็นกรรมการ

การวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) โดยอาศัยข้อมูล จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในงานวิจัยครั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญประมาณ 19 คน รายชื่อ ของผู้เชี่ยวชาญจะปกปิดไว้จนกว่าการวิจัยจะยุติ สามารถแปลผลออกมาได้โดยสมบูรณ์ และจะมี การสอบถามผู้เชี่ยวชาญด้วยแบบสอบถาม 2 - 3 รอบ ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาคณากรสายนสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นอย่างยิ่ง ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและขอรับแบบสอบถามนี้คืนภายในวันที่ 26 มกราคม 2541 ด้วย จะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็น ด้วยวิจารณญาณอย่างเป็นอิสระ จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเสถียร อักษรฐ)

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

รอบที่ 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามในรอบที่ 1 เป็นการสอบถามความคิดเห็นของท่านผู้เชี่ยวชาญอย่างกว้าง ๆ เพื่อนำผลไปใช้ในการจัดทำแบบสอบถามในการถามรอบที่ 2

เพื่อให้ท่านได้ทราบข้อมูลเบื้องต้นสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจให้คำตอบ ผู้วิจัยจึงได้จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และสภาพปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและการบริหารภายในของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พัฒนาจากโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ถนนประสานมิตร เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2492 ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2496 เริ่มผลิตบัณฑิตปริญญาตรีทางการศึกษาในปีการศึกษา 2499 และผลิตบัณฑิตปริญญาโท ปริญญาเอกในเวลาต่อมา และยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2517

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าส่วนราชการเทียบเท่ากรม สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีสภามหาวิทยาลัยซึ่งมีอำนาจควบคุมดูแลกิจการทั่วไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ สำนักคอมพิวเตอร์ สำนักทดสอบทางการศึกษา และจิตวิทยา และสำนักหอสมุดกลาง บุคลากรของมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 3 สาย คือ
ข้าราชการสาย ก มีหน้าที่สอน วิจัย บริการทางวิชาการ ข้าราชการสาย ข มีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ และข้าราชการสาย ค มีหน้าที่บริหารและธุรการ

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กระจายอยู่ตามกองในสำนักงานอธิการบดี สำนักงานเลขานุการคณะ สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย สำนักงานเลขานุการสถาบัน และสำนักงานเลขานุการสำนัก ภารกิจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการคืองานสนับสนุนวิชาการ การทำงานเป็นทีมร่วมกับข้าราชการสาย ก ทั้งในงานสอน วิจัย งานบริการวิชาการ งานดูแลให้คำปรึกษานิสิตและงานที่ปฏิบัติการวิชาชีพและงานบริหารทั่วไป ซึ่งทบวงมหาวิทยาลัย ได้กำหนดตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ดังต่อไปนี้

1.1 ข้าราชการสายบริการวิชาการ (สาย ข) แบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

1.1.1 ระดับปฏิบัติการวิชาชีพ ได้แก่ ตำแหน่งที่เริ่มบรรจุผู้มีวุฒิปริญญาหรือเทียบเท่าในสายงานช่วยสอน คือ ตำแหน่งครู ตำแหน่งที่เริ่มบรรจุผู้มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า แยกตามลักษณะงานเป็นกลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริการด้านโสตทัศนศึกษา เช่น นักวิชาการโสตทัศนศึกษา กลุ่มบริการด้านการแพทย์ เช่น นายแพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ กลุ่มบริการด้านห้องปฏิบัติการสนามทดลอง เช่น นักวิชาการเกษตร นักวิทยาศาสตร์ กลุ่มบริการด้านการวิจัย เช่น เจ้าหน้าที่วิจัย นักวิจัย กลุ่มบริการด้านการศึกษา เช่น นักแนะแนวการศึกษา และอาชีพ นักวิชาการศึกษา และกลุ่มวิเคราะห์ที่ต้องใช้วิชาการอย่างลึกซึ้ง เช่น เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

1.1.2 ระดับชำนาญการ

1.1.3 ระดับเชี่ยวชาญ

1.1.4 ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

1.2 ข้าราชการสายบริหารและธุรการ (สาย ค) แบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเริ่มต้นใช้วุฒิต่ำกว่าอนุปริญญา เช่น เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่การเงิน และบัญชี เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา ช่างเทคนิค เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์ ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุ

เริ่มต้นใช้วุฒินุปริญญาหรือเทียบเท่า เช่น พนักงานธุรการ พนักงานพัสดุ พนักงานห้องสมุด พนักงานการเงินและบัญชี พนักงานโสตทัศนศึกษา นายช่างเทคนิค พนักงานวิทยาศาสตร์ และข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเริ่มต้นใช้วุฒินุปริญญาตรีขึ้นไปหรือเทียบเท่า เช่น เจ้าหน้าที่บุคคล นิติกร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ สถาปนิก วิศวกร เจ้าหน้าที่พิเศษสัมพันธ์

1.2.2 ระดับหัวหน้าหน่วยงาน ระดับหน่วย แผนก งาน ฝ่าย หรือเทียบเท่า ระดับกอง เลขานุการคณะ หรือเทียบเท่า และระดับสูงกว่ากอง

1.2.3 ระดับชำนาญการ

1.2.4 ระดับชำนาญการพิเศษ

2. ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ในระยะเวลาที่ผ่านมาการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยประสบปัญหาการสูญเสียกำลังคนที่มีคุณภาพ การไม่สามารถสรรหากำลังคนที่มีคุณภาพเข้ารับราชการ การคัดเลือกได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไม่ตรงตามความต้องการ ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาต้องรับภาระในการสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ ตัวบุคลากรต้องใช้เวลาระยะเวลานานในการเรียนรู้ระเบียบแบบแผนวิธีการปฏิบัติงาน และไม่สามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยต้องสิ้นเปลืองงบประมาณ

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการโดยวิธีการให้บุคลากร ฝึกอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน และผลิตผลงานทางวิชาการ จึงเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ แต่การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการปัจจุบันยังประสบปัญหา ดังผลการวิจัยเชิงสำรวจสภาพการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังต่อไปนี้

2.1 การฝึกอบรม พบว่า นโยบายการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานไม่ชัดเจน ขาดการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ขาดการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่ ขาดการสำรวจความต้องการฝึกอบรม การจัดโครงการฝึกอบรมไม่ครบทุกสายงาน ขาดการประสานงานและสนับสนุนนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานฝึกอบรม ขาดการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอก และขาดการประเมินโครงการหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

2.2 การศึกษาต่อ พบว่า ขาดความชัดเจนของนโยบายการให้บุคลากรสายสนับสนุน

วิชาการศึกษาต่อ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการศึกษาต่อ ขาดการวางแผน เกี่ยวกับการให้บุคลากรลาศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว การศึกษาต่อไม่ตรงตามความต้องการ ของหน่วยงาน การจัดสรรเงินทุนการศึกษาต่อไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ขาดการจัดสรร งบประมาณเพื่อให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ ขาดการจูงใจให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ และเกณฑ์การคัดเลือก โควต้า การศึกษาต่อยังไม่เหมาะสม

2.3 การศึกษาดูงาน พบว่า การศึกษาดูงานแต่ละครั้งไม่ช่วยส่งเสริมความรู้

ในสายงานที่รับผิดชอบ ไม่เป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการในสาย งานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โครงการศึกษาดูงานขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ขาดการ ประชาสัมพันธ์โครงการศึกษาดูงานและผลการศึกษาดูงานที่ผ่านมา การจัดสรรงบประมาณ ให้แก่หน่วยงาน การจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานและ เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรไปศึกษา ดูงานยังไม่เหมาะสม

2.4 การผลิตผลงานทางวิชาการ พบว่านโยบายสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการ

ไม่ชัดเจน ขาดการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการผลิตผลงานทางวิชาการ ขาดการ จัดสรรงบประมาณการจัดซื้อตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า ขาดการจัดหา แหล่งทุนเพื่อให้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ ระบบการทำงานยังไม่เหมาะสม กับการผลิตผลงานทางวิชาการ ขาดการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ เพื่อให้ คำปรึกษาแนะนำ และบุคลากรยังขาดแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

คำถาม

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้วยวิธีการ ผูกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ ควรมียอดประกอบเป็นมาตรฐาน ถูกต้องตามหลักวิชา และมีการดำเนินการให้เป็นไปตามความจำเป็นและความต้องการของหน่วยงาน และบุคลากร อันจะเป็นการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

วิชาการ ว่าควรดำเนินการพัฒนาในระดับใดจึงจะเกิดประสิทธิภาพต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมากที่สุด

ในการพิจารณาตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องแสดงค่าระดับความเหมาะสมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน พร้อมทั้งแสดงความเห็นหรือเหตุผลประกอบการตอบด้วยและหากท่านเห็นควรมีประเด็นใดเพิ่มเติม ขอให้โปรดกรอกข้อความเพิ่มเติมทางด้านล่างของประเด็นนั้น ๆ (ระบุเป็นข้อ ๆ) และทำเครื่องหมาย / ในระดับการพัฒนาด้วย เพื่อให้การวิจัยได้ผลมากที่สุดและขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

การกำหนดคะแนนมีดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ไม่มีความเหมาะสม

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การฝึกอบรม					
1. ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน อย่างชัดเจน.....					
2. ควรมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้.....					
3. วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมควรครอบคลุม การพัฒนาในด้านต่าง ๆ.....					
4. ควรส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายในสถานที่.....					
5. ควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายนอกสถานที่.....					
6. ควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ.....					
7. ควรนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณา ในการจัดฝึกอบรม.....					
8. การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยควรจัดให้แกทุกสายงาน.....					
9. ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดี.....					
10. ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนา และฝึกอบรมในการประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติ.....					

การพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
11. หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน...					
12. บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม ควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม.....					
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ...					
14. ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม.....					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การศึกษาต่อ					
15. ควรมีความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ.....					
16. ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ.....					
17. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว.....					
18. การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน.....					
19. ควรมีการจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน.....					
20. ควรจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ.....					
21. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อ.....					
22. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุนและ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อ ที่เหมาะสม.....					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การศึกษาดูงาน					
23. การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้ แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบ.....					
24. การศึกษาดูงานควรเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงาน ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ.....					
25. โครงการไปศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง.....					
26. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการ ศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา.....					
27. ควรจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากร ไปศึกษาดูงาน.....					

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
28. ควรมีการจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน.....					
29. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม.....					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การผลิตผลงานทางวิชาการ					
30. ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ.....					
31. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรมด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือการปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ.....					

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
32. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า					
33. ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตผลงานทางวิชาการ					
34. ควรมีการจัดสรร เงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ					
35. ควรจัดระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงานทางวิชาการ					
36. ควรจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ผลิตผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนดในการผลิตผลงานทางวิชาการ					
37. ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชา เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากร					
38. ควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ภาคผนวก ก - 2

แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 คลองเตย

กรุงเทพฯ 10110

กุมภาพันธ์ 2541

เรียน

ตามที่ข้าพเจ้า นายเสถียร อักษรฐ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับความอนุเคราะห์ที่เป็นอย่างยิ่งจากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง "รูปแบบการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ" ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ และขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามในรอบที่สอง ตามที่ข้าพเจ้าได้ชี้แจงไว้แล้วในแบบสอบถาม ข้าพเจ้าเกรงจะได้รับแบบสอบถามนี้คืนภายในวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2541 จึงขอได้รับทราบความกรุณาที่ตอบให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด จะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง ทั้งนี้เนื่องจากต้องนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติในระยะเวลาที่ไม่ห่างกับคำถามในรอบแรกมากนัก เพราะหากใช้ข้อมูลที่ระยะเวลาห่างกันมากแล้วจะมีผลกระทบต่อการแปลผลอันเป็นเหตุให้ต้องมีการถามในรอบต่อไปอีก ซึ่งข้าพเจ้าไม่ประสงค์ให้เป็นเช่นนั้นเพราะจะเป็นการรบกวนท่านมากเกินไป และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี

ขอแสดงความนับถือ

(นายเสถียร อักษรฐ)

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามฉบับนี้สอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา
รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามเทคนิค
การวิจัยแบบเคลฟาย

รอบที่ 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามในรอบนี้เป็นผลการวิเคราะห์คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ได้ในการตอบ
รอบที่ 1 ในรอบนี้ได้แสดงให้เห็นถึงคำตอบของกลุ่มและคำตอบของท่านว่ามีความสอดคล้องกัน
มากน้อยเพียงใด เพื่อท่านจะได้พิจารณาบทวนคำตอบของท่านอีกครั้งหนึ่งว่าควรเปลี่ยนแปลง
หรือไม่อย่างไร

วิธีตอบแบบสอบถามในรอบนี้

1. ให้ท่านตรวจดูในแต่ละข้อว่า คำตอบเดิมของท่าน (แสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย /)
กับคำตอบของกลุ่ม (แสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย +) อยู่ในความเหมาะสมช่องเดียวกัน
หรือต่างกันกี่ช่อง
2. ถ้า / กับ + อยู่ในช่องเดียวกัน หมายความว่าคำตอบของท่านตรงกับคำตอบ
ของกลุ่มหรือท่านมีความเห็นสอดคล้องกับกลุ่ม ถือว่าดีแล้ว ท่านไม่ต้องทำอะไรในข้อนี้
3. ถ้า / กับ + อยู่ห่างกัน 1 ช่อง เช่น + อยู่ที่ย่อค่าความเหมาะสม 3 และ
อยู่ที่ย่อค่าความเหมาะสม 4 หรือ 2 หมายความว่าคำตอบของท่านใกล้เคียงกับคำตอบ
ของกลุ่มหรือท่านมีความคิดเห็นค่อนข้างสอดคล้องกับกลุ่ม ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ถ้าท่านเห็นว่า
คำตอบของท่านเหมาะสมแล้วท่านไม่ต้องทำอะไรในข้อนี้ แต่ถ้าท่านพิจารณาเห็นว่า
ควรตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มมากขึ้นอีก ท่านก็เขียน 0 ล้อมรอบเครื่องหมาย / เดิม
แล้วขีดเครื่องหมาย / ใหม่ในช่องเดียวกับ + ก็ได้

4. ถ้า / กับ + อยู่ห่างกัน 2 ช่องขึ้นไป เช่น + อยู่ที่ค่าความเหมาะสม 4 เครื่องหมาย / อยู่ที่ค่าความเหมาะสม 2 หรือ 1 หมายความว่าคำตอบของท่านแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม กรณีนี้ขอให้ท่านพิจารณาทบทวนดูว่าท่านเห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือไม่ ถ้าเห็นด้วยให้ขีดเครื่องหมาย ๐ ล้อมรอบเครื่องหมาย / เดิม แล้วขีดเครื่องหมาย / ให้ใกล้เคียงหรือตรงกับคำตอบของกลุ่มก็ได้ตามดุลยพินิจของท่าน แต่ถ้าท่านไม่เห็นด้วยกับกลุ่มหรือยืนยันในคำตอบเดิมของท่านขอได้โปรดอธิบายเหตุผลที่เป็น เช่นนั้นในตอนท้ายของแบบสอบถามซึ่งนอกจากจะเป็นเหตุผลด้านการพัฒนาบุคลากรแล้ว จะเป็นเหตุผลด้านอื่น ๆ ก็ได้

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I.R
	5	4	3	2	1	
การฝึกอบรม						
1. ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน อย่างชัดเจน.....	..+.					.0.04
2. ควรมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้.....	..+.					.0.02
3. วัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรมควรครอบคลุม การพัฒนาในด้านต่าง ๆ.....	..+.					.0.06
4. ควรส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายในสถานที่.....		..+.				.0.67
5. ควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการทุกระดับ ภายนอกสถานที่.....		..+.				.0.35
6. ควรมีการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ.....	..+.					.0.07
7. ควรนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณา ในการจัดฝึกอบรม.....		..+.				.0.53
8. การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่มหาวิทยาลัยควรจัดให้แก่ทุกสายงาน.....	..+.					.0.51.
9. ควรมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างดี.....	..+.					.0.03
10. ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนา และฝึกอบรมในการประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติ.....		..+.				.0.56

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I.R
	5	4	3	2	1	
11. หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรม เมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน...	..+.					.0.04
12. บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรม ควรมีความรู้ความสามารถตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม.....	..+.					.0.01
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายในและภายนอกให้บุคลากรทราบ...	..+.					.0.09
14. ควรมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม.....	..+.					.0.01

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I.R
	5	4	3	2	1	
การศึกษาต่อ						
15. ควรมีความชัดเจนของนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ.....	..+.					.0.06..
16. ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ.....		..+.				.0.49
17. ควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว.....	..+.					.0.50
18. การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการควรตรงตามความต้องการของหน่วยงาน.....	..+.					.0.15
19. ควรมีการจัดสรรจำนวนเงินทุนการศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน.....		..+.				.0.53
20. ควรจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ.....	..+.					.0.69
21. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อ.....		..+.				.0.61
22. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุนและ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อ ที่เหมาะสม.....	..+.					.0.11

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I, R
	5	4	3	2	1	
การศึกษาดูงาน						
23. การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้ แก่บุคลากรในงานที่ได้รับผิดชอบ.....	..+.					.0.04
24. การศึกษาดูงานควรเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงาน ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ.....	..+.					.0.21
25. โครงการไปศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง.....	..+.					.0.09
26. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการ ศึกษาดูงานต่าง ๆ และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา ..+.	..+.					.0.51
27. ควรจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากร ไปศึกษาดูงาน		..+.				.0.53

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I.R
	5	4	3	2	1	
28. ควรมีการจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากร ไปศึกษาดูงาน.....		..+.				.0.69
29. ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงาน ที่เหมาะสม.....	..+.					.0.40

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I.R
	5	4	3	2	1	
การผลิตผลงานทางวิชาการ						
30. ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ.....	..+.					.0.06
31. ควรมีการจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสนใจ ในการผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การฝึกอบรม ด้านภาษา การทำงานวิจัย การเขียนตำรา คู่มือ การปฏิบัติงานและงานวิชาการอื่น ๆ.....	..+.					.0.07

การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับความเหมาะสม					I.R
	5	4	3	2	1	
32. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อ ตำรา อุปกรณ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า		..+.				.0.72
33. ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการผลิต ผลงานทางวิชาการ.....	..+.					.0.61
34. ควรมีการจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืม เป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ.....	..+.					.0.73
35. ควรจัดระบบการท างานให้เหมาะสมกับการผลิตผลงาน ทางวิชาการ.....		..+.				.0.45
36. ควรจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุน ให้บุคลากรได้ผลิตผลงานทางวิชาการได้ตามข้อกำหนด ในการผลิตผลงานทางวิชาการ.....	..+.					.0.03
37. ควรมีการจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงาน ทางวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชาเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการผลิตผลงานทางวิชาการแก่บุคลากร	..+.					.0.51
38. ควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ.....	..+.					.0.07

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ง - 1

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อและภาษา
การศึกษาศาภาพการพัฒนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายเสถียร คามิศักดิ์

ประวัติดการศึกษา บช.บ.(บริหารธุรกิจ) กศ.ม.(การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. นายรัชชัย ผดุงตาล

ประวัติดการศึกษา ค.บ.(บริหารการศึกษา) กศ.ม.(การอุดมศึกษา)

ตำแหน่ง หัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ดร. ทิลก ทิลกานนท์

ประวัติดการศึกษา กศ.บ.(วิทยาศาสตร์) กศ.ม.(การวัดผลการศึกษา)

กศ.ด.(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4. ดร. สุรินทร์ สลิกสุขุม

ประวัติดการศึกษา กศ.บ. กศ.ม.(การวัดผลการศึกษา) กศ.ด.(การวิจัย
และพัฒนาหลักสูตร)

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ง - 2

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. นายอุทัย บุธรรมขจร

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ.(เคมี) พบ.ม.(พัฒนาการเศรษฐกิจ)

ตำแหน่งการบริหาร

- ประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ
- ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อ.ก.ม.วิสามัญเกี่ยวกับคุณธรรมและร้องทุกข์

2. ดร. วิเชียร มากตุ่น

ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาชีววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ.(ชีววิทยา) กศ.ม.(ชีววิทยา) Ph.D

ตำแหน่งการบริหาร คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. นายเจลิยว พันธุ์สีดา

ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ.(การมัธยมศึกษา) อ.ม.(บรรณารักษศาสตร์)

ตำแหน่งการบริหาร ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4. นางสาวพัฒนา สงวนกล้าจิตต์

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารการเงินและบัญชี ระดับ 8

สังกัด กองคลัง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ. (ประวัติศาสตร์) กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งการบริหาร ผู้อำนวยการกองคลัง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5. นายพิสิทธิ์ แด้มบรรจง

ตำแหน่ง นักกิจการนักศึกษา ระดับ 8

สังกัด กองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ. (สังคมศึกษา)

ตำแหน่งการบริหาร ผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6. นายเสถียร คามิศักดิ์

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บุคลากรงานอาคาร ระดับ 8

สังกัด กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา บช.บ. (บริหารธุรกิจ) กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งการบริหาร ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

7. นายธวัชชัย ผดุงตาล

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บุคล ระดับ 7

สังกัด งานพัฒนาและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา ค.บ. (บริหารการศึกษา) กศ.ม. (การอุดมศึกษา)

ตำแหน่งบริหาร หัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

8. นางสาวนงลักษณ์ พจนกรลักษณ์

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 8 (เลขานุการสำนักหอสมุดกลาง)

สังกัด สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา ศศ.บ. (รัฐศาสตร์) กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งการบริหาร

- อดีตหัวหน้างานพัฒนาและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- คณะกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของงานพัฒนาและฝึกอบรม

9. นางยິงลักษณ์ บุญวัฒน์วิชัย

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บุคคล ระดับ 7 (หัวหน้างานสวัสดิการ)

สังกัด งานสวัสดิการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา ศศ.บ.(รัฐศาสตร์)

ตำแหน่งการบริหาร หัวหน้างานสวัสดิการ คณะกรรมการดำเนินการพัฒนา

บุคลากรของงานพัฒนาและฝึกอบรม

10. นายสมรภูมิ ขวัญคุ้ม

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 6 (เลขานุการรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร)

สังกัด กองกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา น.บ.(นิติศาสตร์) กศ.ม.(การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งการบริหาร เลขานุการรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการ

ดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

11. นายเฉลิมศักดิ์ สุภาพล

ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาคหกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา วท.บ.(โภชนวิทยา) ค.บ.(บริหารและการนิเทศการศึกษา)

ค.ม.(บริหารการศึกษา)

ประสบการณ์การบริหาร

- ประธานสภาคณาจารย์ประสานมิตร
- ประธานสภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

12. ดร.สมสุข ชีระพิจิตร

ตำแหน่ง อาจารย์

สังกัด ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ. กศ.ม. Ed.D (Higher Education)

ประสบการณ์การบริหาร

- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
- ผู้ช่วยรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
- ผู้ช่วยอธิการบดี

13. ดร.ณัฐพงษ์ เจริญพิทย์

ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ. (การมัธยม) M.A. Ph.D.(Curriculum

Instruction)

ประสบการณ์การบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย

14. นายประเสริฐ เขษมพันธ์

ตำแหน่ง อาจารย์

สังกัด ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ.(เกียรตินิยม) M.Ed.(Administration and Supervision)

ประสบการณ์การบริหาร รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บางเขน

15. ดร.อรพรรณ พรสีมา

ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา ก.บ. (ภาษาฝรั่งเศส) ค.ม. (โสตทัศนศึกษา)

Ph.D.(Distance Learning System)

ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เขียนหนังสือเรื่อง "เทคนิคการฝึกอบรม"

16. นางวนิดา คงรินทร์

ตำแหน่ง นิติกร ระดับ 7

สังกัด งานวินัยและนิติการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา น.บ. (นิติศาสตร์)

ประสบการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นวิทยากรด้านการให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยข้าราชการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

17. ดร.ติลก ติสกานนท์

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

สังกัด สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ. (วิทยาศาสตร์) กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา)

กศ.ศ. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)

ประสบการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นวิทยากรเกี่ยวกับการผลิตงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

18. นางวันดี พวงความสุข

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บุคคล ระดับ 6 (หัวหน้างานบริหารงานบุคคล)

สังกัด งานบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา กศ.บ. (ธุรกิจศึกษา)

ประสบการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากร วิทยากรบรรยาย เรื่อง การเข้าสู่ตำแหน่ง

ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการ ของข้าราชการสาย ข และสาย ค

19. นายพงษ์พันธ์ พงษ์โสภา

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

สังกัด ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา ศศ.บ. (การสื่อสารมวลชน) M.Ed (Guidance and Counseling)

ประสบการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นวิทยากร เรื่อง จิตวิทยาการฝึกอบรม และมนุษยสัมพันธ์

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายเสถียร อักษรฐ
เกิดวันที่	18 กันยายน พุทธศักราช 2506
สถานที่เกิด	อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	12/49 หมู่ 12 แขวงดอกไม้ เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร 10260
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2522 ป.7 จากโรงเรียนวัดแตระ (पालานุเคราะห์) พัทลุง พ.ศ. 2524 ม.ศ.3 จากโรงเรียนเขาชัยสน พัทลุง พ.ศ. 2526 บวช. (วิฑู - ไตรคมนาถ) จากโรงเรียนช่างกล บูรณพันธ์ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2527 บวส. (อิเล็กทรอนิกส์) จากโรงเรียนเซนต์จอห์น เทคนิคกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2533 กศ.บ. (เทคโนโลยีทางการศึกษา) จากมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2541 กศ.ม. (การอุดมศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

ของ

เสถียร อักษรชู

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

ตุลาคม 2541

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์สาขาสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ใน 4 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาสูงงาน และการผลิตผลงานทางวิชาการ การดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาศูนย์สาขาสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2540 จำนวน 181 คน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 38 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์สาขาสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยนำข้อที่มีค่าความเหมาะสมสูงกว่าหรือเท่ากับเกณฑ์ (3.00) จากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นรูปแบบจำลองสอบถามผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และวิทยากรฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์สาขาของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 19 คน คัดเลือกจากเกณฑ์ที่กำหนด รูปแบบจำลองประกอบด้วยข้อความถาม จำนวน 38 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าความสอดคล้อง (Interquartile Range) ผู้วิจัยนำข้อที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นว่ามีค่าความเหมาะสมมากที่สุด และมีความสอดคล้องกันของคำตอบสูงถึงสูงมาก มาสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาศูนย์สาขาสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

1. การฝึกอบรม การฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานควรมีนโยบายชัดเจนและมีการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ วัตถุประสงค์ในการจัดฝึกอบรมครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมการฝึกอบรมแก่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทุกระดับ ทั้งภายในและภายนอกสถานที่ การสำรวจความต้องการฝึกอบรมและนำความต้องการของบุคลากรมาพิจารณาในการจัดฝึกอบรม การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้ครบทุกสายงาน การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม การมอบหมายความรับผิดชอบให้หน่วยงานพัฒนาและฝึกอบรมในการประสานงานและนำนโยบายไปปฏิบัติ หลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรมเมื่อบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน บุคลากรผู้ให้ความรู้ในการฝึกอบรมควรมีความรู้ความสามารถ

ตรงตามหัวข้อของการฝึกอบรม ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมของหน่วยงานภายใน และภายนอกให้บุคลากรทราบ และมีการประเมินโครงการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

2. การศึกษาต่อ นโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการลาศึกษาต่อ ควรมีความชัดเจน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ การวางแผนเกี่ยวกับการให้บุคลากรได้ศึกษาต่อไว้ล่วงหน้าเป็นระยะยาว การศึกษาต่อของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตรงตามความต้องการของหน่วยงาน การจัดสรรจำนวนเงินทุน การศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน การจัดสรรงบประมาณเพื่อให้บุคลากรกู้ยืมเพื่อใช้จ่ายในระหว่างการศึกษาต่อ การจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นความสำคัญของการลาศึกษาต่อ และควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรในการรับทุน และ/หรือ โควต้าลาศึกษาต่อที่เหมาะสม

3. การศึกษาดูงาน การศึกษาดูงานที่จัดแต่ละครั้งควรช่วยเสริมความรู้แก่บุคลากรในงานที่รับผิดชอบและเป็นความรู้ ความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของวิทยาการสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ โครงการการศึกษาดูงานควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโครงการการศึกษาดูงาน และผลของการศึกษาดูงานที่ผ่านมา การจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานเพื่อให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน การจัดอัตราส่วนให้แต่ละหน่วยงานคัดเลือกบุคลากรไปศึกษาดูงาน และควรกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเพื่อไปศึกษาดูงานที่เหมาะสม

4. การผลิตผลงานทางวิชาการ ควรมีนโยบายการสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ การจูงใจให้บุคลากรสนใจในการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ในการจัดซื้อตำราและอุปกรณ์เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดสรรเงินทุนสำรองสำหรับให้บุคลากรได้กู้ยืมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงานทางวิชาการ การจัดระบบการทำงานให้เหมาะสม การจัดสรรกำลังคนให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้ผลิตผลงานได้ตามข้อกำหนด การจัดหาผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาวิชาให้คำปรึกษาแนะนำ และควรมีการจัดหาแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

A MODEL OF ACADEMIC SUPPORTING STAFF DEVELOPMENT
AT SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY

AN ABSTRACT

BY

SATHIERN AXSORNCHO

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University

October 1998

The purpose of this study was to develop a model of academic supporting staff development at Srinakharinwirot University in four areas : training, further education, work visits, and production of academic work. The study was conducted in two steps. The first step dealt with investigating the condition of academic supporting staff development. The samples were 181 academic supporting staff working in the academic year 1997. The instrument used was a five-rating scale questionnaire with 38 items. Data were analysed by arithmetic mean ($\bar{X}$) and standard deviation (SD). The second step dealt with developing a model of academic supporting staff development. The items which were rated higher than or equal to the criterion (3.00) from the findings of the study in the first step were used to develop a model by the Delphi technique. The 19 experts were administrators, academic staff, and training staff who were knowledgeable, experienced, and working in the field of staff development in public higher education institutions. Data were analysed by using median and interquartile range. The items which the experts rated from very high to the highest and the interquartile range from high to very high level were used to form a model of academic supporting staff development at Srinakharinwirot University as follows.

1. Training. There should have clear training policy of each office and be performed in relevance to that policy. The objectives of training should cover all areas of development. Training should be provided for every level of academic supporting staff within and out of offices, and survey of the needs should be considered. Moreover, there should have appointed persons to be responsible to training and the

office for staff development to handle it. After each course of training, trainees could utilize their knowledge on their work. The training staff should also have relevant knowledge to the training topics. Public relations of training projects should be distributed in and out of the offices. There should have an evaluation after training as well.

2. Further education. Further education policy for academic supporting staff should be drawn and allowed the staff to participate in policy determination. Long-term plans for further education should have prepared and considered. Educational fund for studying in and out of the country should be in accordance with present economy. The staff should also be motivated to have further education and there should have proper criteria in further education allocation and/or quota as well.

3. Work Visits. Work visits should provide the right knowledge to the right staff. The visits should also be continually supported by the administrators and be promptly informed to the staff. There should be funding allocation to each office by ratio provision and should have proper criteria of allocation, too.

4. Production of Academic Work. There should have a policy of academic work production for academic supporting staff. Motivating personnel's interest, providing bookfund for studying, funds for project spending, and capital fund lend for the production should also be operated. Moreover, working system should be facilitated to academic work production. There should have academic consultants in different areas of study to give assistance to the staff. Sources of academic distribution or publications should be provided as well.