แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Guideline for supportive personnel potentiality development At Pibulsongkram Rajabhat Universities

มาริษา อนันทราวัน[1] **และโชติ บดีรัฐ**

Marisa Anantrawan[1] **and Chot Bodeerat**

มหาวิยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Pibulsongkram Rajabhat University

E-mail: with_love_f7t_27@hotmail.com[1]

Received 12 April 2021**; Revised** 20 July 2021**; Accepted** 30 June 2021

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุน เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม รวมทั้งสิ้น 228 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test (One Way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ (LSD)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ควรดำเนินการดังนี้ 1. การสนับสนุนทุนการศึกษาและการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน 2. การสำรวจความต้องการจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง 3. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางต่าง ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ: การพัฒนาศักยภาพ, บุคลากรสายสนับสนุน, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Abstract

This research study has the objectives To study the development of personnel potential, Supporting Rajabhat University To compare personal factors towards personnel potential development of Supporting Rajabhat University To study the guidelines for personnel potential development of Rajabhat University Support Line of Pibulsongkram Rajabhat University It is a research method. Between quantitative research and qualitative research The sample used for this research was 228 persons supporting staff from Pibulsongkram Rajabhat University and 10 key informants. The research instruments were questionnaires and interviews. The statistics used were frequency, percentage, mean. Standard deviation, t-test, F-test (One Way ANOVA), double difference test (LSD),

The research findings were as follows: 1) Personnel Development of Support Line Rajabhat University of Pibulsongkram Rajabhat University Overall, it was at a high level. 2) In comparison, it was found that personnel with gender, age, education, type of personnel They have different opinions on the personnel development of Rajabhat University Support Line of Pibulsongkram Rajabhat University. Overall, it was not different. 3) The approach to human potential development of the supporting line of Rajabhat University of Pibulsongkram Rajabhat University The following actions should be taken: 1. Granting scholarships and preparing English language skills for support personnel. 2. Needs surveys and providing up-to-date courses on training for support personnel can be used. In practical work. 3. Preparation of operational manuals. And use a mentoring system to teach jobs or help decide on solving problems in the work that is responsible It can also be used to guide the analysis. And set various guidelines In formulating human potential development plans to enhance the potential development of support personnel to be more efficient in the future

Keywords: Capacity development, Support personnel, Pibulsongkram Rajabhat Universities

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการ ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ในการบริหารและดำเนินงานของส่วนราชการ ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์การจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการและผลลัพธ์การดำเนินการจากการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ ได้มีเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งมองเห็นคุณค่าของบุคลากรในด้านการเรียนรู้และการให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย แสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรภาครัฐการพัฒนาทักษะและศักยภาพของกำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากรภาครัฐสู่ประชาคมอาเซียน เป็นภาระกิจการดำเนินงานหลักในปัจจุบันของสำนักงาน ก.พ. โดยมีความมุ่งหวังให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้ 1) มีความเป็นมือ

อาชีพ (Professional) มีสมรรถนะในการทำงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทำงานเป็นทีม และมีความรู้เชิงลึกในภารกิจที่ตนเองปฏิบัติ 2) มีความเป็นนานาชาติ (International) 3) มีความเป็นผู้สนับสนุน (Facilitator) 4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การที่องค์การจะสามารถประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถและศักยภาพในด้านต่าง ๆ มาร่วมกันปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวการณ์ปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรเนื่องจากปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างบุคลากรระดับวิชาชีพออกไปปฏิบัติงานในสังคมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดพันธกิจไว้ว่า พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิตมีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

การที่องค์กรจะสามารถประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถและศักยภาพในด้านต่างๆ มาร่วมกันปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในปัจจุบันซึ่งถือว่าเป็นสภาวการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการหรือการปฏิรูปราชการ การพัฒนาบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรเนื่องจากปัจจัยด้านบุคลากร หรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างบุคลากรระดับวิชาชีพออกไปปฏิบัติงานในสังคม ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดพันธกิจไว้ว่า พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชน 7 ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องสร้างระบบและแนวทางด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และทันกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินการตาม โครงสร้างภารกิจหลักของสถาบันให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในองค์กรจึงเปรียบเสมือนการพัฒนาองค์ประกอบ หรือปัจจัยสำคัญให้ครบถ้วนสมบูรณ์กับองค์กรเพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นความสำคัญและมีเป้าหมายในการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาภูมิปัญญาให้กับสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีหน้าที่ในการผลิตพัฒนาบุคลากรระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ และมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ให้กับประชากรของประเทศ ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก โดยมีบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ บุคลากรทุกระดับไม่ว่าจะเป็น คณาจารย์ หรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนวิชาการ ล้วนมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามพันธกิจหลักของการประกันคุณภาพการศึกษา ที่สถาบันอุดมศึกษาต้องปฏิบัติ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจต้องดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐาน สถาบันอุดมศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของสมศ. กรอบการปฏิบัติราชการตามมิติด้านต่างๆและต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานตามการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษาซึ่งการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าวมีการกำหนดตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ ในการบริหารและพัฒนาอาจารย์ โดยเฉพาะระบบการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ มีการวางแผนและการลงทุนงบประมาณและทรัพยากรและกิจกรรมการดำเนินงาน ตลอดจนการกำกับดูแลและการพัฒนา

คุณภาพอาจารย์ควบคู่ไปกับการมีบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณภาพ (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา 2563)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษามีภารกิจต้องดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเช่นมาตรฐาน สถาบันอุดมศึกษากรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษาการประกันคุณภาพการศึกษามาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ.กรอบการปฏิบัติราชการตามมิติด้านต่างๆของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการในกรณีมหาวิทยาลัยของรัฐและต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานตามการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา (ระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน - 31 พฤษภาคม)ซึ่งการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าวมีการกำหนดตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการในการบริหารและพัฒนาอาจารย์โดยเฉพาะระบบการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์มีการวางแผนและการลงทุนงบประมาณและทรัพยากรและกิจกรรมการดำเนินงาน ตลอดจนการกำกับดูแลและการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ควบคู่ไปกับการมีบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของสถาบันสอดคล้องกับความชัดเจนของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2551 – 2565) ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาไว้อย่างชัดเจนและส่งผลให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่นระบบการบริหารงานบุคคลการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการศึกษาต่อความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งภายในและนอกประเทศเป็นต้นซึ่งตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (พ.ศ. 2559 – 2564) ได้จัดทำยุทธศาสตร์ข้อที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าประสงค์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามเป็นต้นแบบในการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนบุคลากรที่มีคุณภาพมีความสุขในการทำงานและรักองค์การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวสมบูรณ์แบบ

จากข้อมูลที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทำให้เห็นได้ว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาที่หลากหลายและถูกต้องตามความต้องการเพื่อที่จะสามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มความสามารถ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ทั้งนี้เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อจะได้นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประกอบการจัดทำคู่มือการจัดกิจกรรม และโครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี ระหว่างวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ จากการแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 ประชากร คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามจำนวน 534 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามจำนวน 228 คน โดยใช้สูตรคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane)

1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามจำนวนทั้งหมด10 คน คือ ผู้บริหารกองนโยบายและแผน 3 คน ผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล 3 คน บุคลากรสายสนับสนุน 4 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากรระดับเงินเดือนระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1.การฝึกอบรม (Training) 2.การศึกษา (Education) และ3.การพัฒนา (Development)

2.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้ศึกษาขอหนังสืออนุญาตแจกแบบสอบถามจากวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่นมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อขอเก็บข้อมูลจากบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ขั้นที่ 2 จัดเก็บข้อมูลโดยออกทำการแจกแบบแบบสอบถามแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้แล้วทำการเรียกเก็บทันทีเมื่อเสร็จสิ้นการทำแบบสอบถาม

ขั้นที่ 3 ทำการรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้กลับมาให้ได้ตามตัวอย่างที่ต้องการและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปข้อมูลออกมาเป็นประเด็นตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

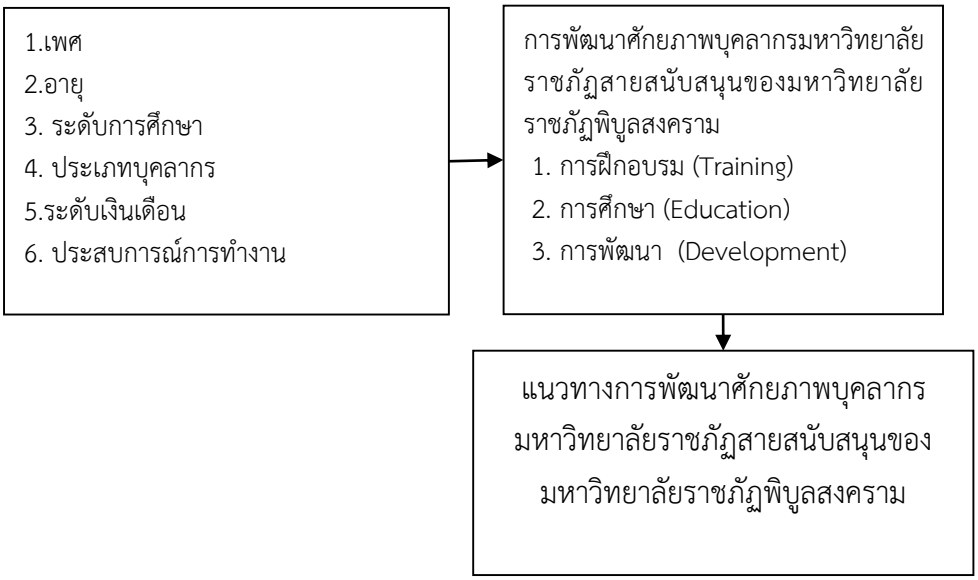
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 เชิงปริมาณ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีการประมวลผลข้อมูลเป็นขั้นตอน โดยหลังจากการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาเปลี่ยนแปลงรหัสตัวเลข (Code) แล้วบันทึกรหัสลงในเครื่องคอมพิวเตอร์และเขียนโปรแกรมสั่งงานเพื่อวิเคราะห์และหาค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ด้วยการแจกแจงความถี่หาและค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความต้องการที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)ตอนที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยใช้ค่าสถิติทดสอบ t-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่จำแนกได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศและใช้ค่าสถิติทดสอบ F-test (One-Way ANOVA)

4.2 เชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิธีการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) เพื่อที่จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดการระบบข้อมูลซึ่งอาศัยหลักเกณฑ์โดยการจำแนก หรือการจัดกลุ่มข้อมูลและเขียนบรรยายแบบพรรณนา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ภาพรวม

(n=228)

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการฝึกอบรม	3.72	0.759	มาก
ด้านการศึกษา	3.77	0.876	มาก
ด้านการพัฒนา	3.82	0.719	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.77**	**0.772**	มาก

จากตาราง 1 พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.77, S.D.=0.772) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนา ($\bar{X}$= 3.82, S.D.= 0.719) รองลงมา คือ ด้านการศึกษา ($\bar{X}$= 3.77, S.D. = 0.876) ด้านการฝึกอบรม ($\bar{X}$= 3.72, S.D.=0.759) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตารางที่ 2 ผลสรุปการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ค่า t	ค่า F	Sig	ผลการศึกษา	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
เพศ	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	-1.185	-	0.237	-	✓
อายุ	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	-	2.534	0.058	-	✓
การศึกษา	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	-	0.612	0.721	-	✓
ประเภทบุคลากร	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	-	0.333	0.856	-	✓
เงินเดือน	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	-	0.612	0.721	-	✓
ประสบการณ์ทำงาน	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	-	0.693	0.598	-	✓

จากตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ประเภทบุคลากร เงินเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผู้วิจัยสรุปแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ดังนี้ 1. การสนับสนุนทุนการศึกษาและการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน 2. การสำรวจความต้องการและจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง 3. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางต่างๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

อภิปรายผล

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในสัดส่วนที่เหมาะสมกับบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรมีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพด้านการฝึกอบรมโดยพื้นฐานแล้วบุคลากรทุกคนต้องการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญในสายงานที่ปฏิบัติอย่างแน่นอน จึงศึกษาเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ แต่วิธีที่นิยมมากที่สุดเห็นจะเป็นโดยการฝึกอบรม ทั้งจากวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถภายในและภายนอกองค์การในหลักสูตรต่างๆ ที่จำเป็นต่อปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนปีที่ผ่านมา พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสภาพปัญหาในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องคุณภาพงานงานล่าช้าและไม่ประหยัด เรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา ช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) เรื่อง ความสามารถในการเกษียนการเขียน หนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็นเรื่องแรงจูงใจสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องความสามารถในการเกษียนการเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับ ประเด็นเรื่องการคิดอย่างเป็นระบบเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงานเรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) และเรื่องความรู้เรื่องการวางแผนการวิเคราะห์งานและการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานปัญหาในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมาในของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงานงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีหลักสูตรที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบและไม่มีเวลาเข้าพัฒนาเพราะไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้มาตรฐานการ พัฒนาบุคลากรด้านความรู้และทักษะและลำดับความสำคัญความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าสิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ทักษะที่ จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรคือการมีพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ(ในบางงาน) ความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งานและการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเอื้อต่อการทำงานและทักษะในการประสานงานและการสื่อสาร

2) ด้านการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการลาศึกษาต่อ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เป็นเพราะพื้นฐานเบื้องต้นของความสำเร็จในทุก ๆ กระบวนการนั้นมักจะเริ่มต้นจากการศึกษา เรียนรู้วิธีการ ขั้นตอนและผลลัพธ์ที่ออกมา เรียนรู้การแก้ไขปัญหาในงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ไม่แน่นอนได้เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจารุเนตร เกื้อภักดิ์ (2559) ทำการศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยจากทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Nadler ใน 3 ด้าน ได้แก่การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน

(Mixed Method Research) ผลการวิจัย พบว่า 1 สภาพปัญหาในการดำเนินการด้านการศึกษามีปัญหาและมีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม และด้านที่มีปัญหาและความต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือด้าน การพัฒนา

3) ด้านการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน เป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนคือสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้และทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวเพ็ญ คำตุ้ย(2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยาโดยในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการลาศึกษาต่อด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานและด้านการประชุมสัมมนา พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ ในระดับปานกลางทุกด้านและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยามีดังนี้ด้านการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยอย่างชัดเจนและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานควรจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานของบุคลากรให้เพียงพอและต่อเนื่องควรมีการส่งเสริมอย่างจริงจังด้านการประชุมสัมมนา ควรมีระเบียบสนับสนุนให้เสนอผลงานเพื่อปรับตำแหน่งควรมีการประชุมสัมมนาให้เหมาะสมกับบุคลากรของแต่ละหน่วยงานด้านการลาศึกษาต่อควรมีการส่งเสริมพนักงานสายสนับสนุนทุกระดับ ทุกตำแหน่งควรมีประกาศระเบียบข้อบังคับอย่างชัดเจนในการขอรับทุนศึกษาและการเรียนต่อของบุคลากรสายสนับสนุนและควรเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในแผนการศึกษาแผนกได้เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่สายวิชาการ

การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ประเภทบุคลากร เงินเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุษบงค์ วงษ์พันทา (2560) ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ การเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำแนกตาม เพศ พบว่าภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ควรดำเนินการดังนี้ 1. การสนับสนุนทุนการศึกษาและการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน 2. การสำรวจความต้องการและจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง 3. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางต่างๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร ให้คนในทุกหน่วยงานได้ทำความรู้จักและทำกิจกรรมสร้างสรรค์ร่วมกัน เป็นประจำ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในการทำงานเพื่อมหาวิทยาลัยและการพัฒนาศักยภาพ

2. ควรจักสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรที่จะไปศึกษา อบรม เพื่อพัฒนาตนเอง

3. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดนโยบายในการพัฒนาศักยภาพ สนับสนุนทุนการศึกษาต่อแก่บุคลากรตามความเหมาะสม ความจำเป็น และควรประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงหลักเกณฑ์การศึกษาต่ออย่างชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่นหรือหน่วยงานอื่น เพื่อเกิดประโยชน์ต่อการศึกษามากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับยุคThailand 4.0 เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา คณะอนุกรรมการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา. (2563). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2563*. นนทบุรี : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.

จารุเนตร เกื้อภักดิ์. (2559). *แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์มหาวิทยาลัยศิลปากร*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บุษบงค์ วงษ์พันทา. (2560). แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. *รายงานวิจัยสำนักงานอธิการบดี*, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. (2557). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม. *รายงานการวิจัย.* กลุ่มงานบริหารทั่วไปโรงพยาบาลอัมพวาจังหวัดสมุทรสงคราม.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก*. นนทบุรี: บริษัทประชุมช่าง จำกัด

สุวเพ็ญ คำตุ้ย. (2556). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา*. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยพะเยา.