



รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R)

เรื่อง

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Development Practice of Administrative Officer in the

RajabhatMahaSarakham University



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ณัฐกุล ภูกลาง  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2560)



รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R)

เรื่อง

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Development Practice of Administrative Officer in the

RajabhatMahaSarakham University

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
ณัฐกุล ภูกลาง  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2560)



รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R)

เรื่อง

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Development Practice of Administrative Officer in the

RajabhatMahaSarakham University



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ณัฐกุล ภูกลาง  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2560)



รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R)

เรื่อง

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Development Practice of Administrative Officer in the

RajabhatMahaSarakham University



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ณัฐกุล ภูกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ 2560)

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และนำผลการศึกษาเสนอต่อผู้บริหารไปพัฒนาให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานต่อไป ซึ่งงานวิจัยเล่มนี้ ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขอขอบคุณผู้มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ขอขอบคุณบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และขอบคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี มาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์จากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขออุทิศเพื่อบูชาคุณของบิดา มารดา และบูรพาจารย์ที่ให้การอบรมสั่งสอน ให้สติปัญญาและคุณธรรมเกิดขึ้น อันเป็นเครื่องนำชีวิตสร้างความสำเร็จด้านการศึกษาและประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ณัฐกุล ภูกลาง

๒๕๖๑

ชื่อเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
ผู้วิจัย ณัฐกุล ภูกลาง  
หน่วยงานคณะ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
ปีที่ได้รับทุน พ.ศ. ๒๕๖๐  
ปีที่แล้วเสร็จ พ.ศ. ๒๕๖๑

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒) เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ๓) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประชากรและกลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ t-test (Independent Sample) และ F - test (One - way ANOVA)

#### ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = ๔.๔๗$ ; S.D. = .๕๐) รองลงมาด้านการติดต่อประสานงาน ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ ; S.D. = .๖๓) ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ ; S.D. = .๕๒) ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม ( $\bar{X} = ๔.๐๒$ ; S.D. = .๖๙) และด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = ๓.๘๕$ ; S.D. = .๘๐) ตามลำดับ

๒. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำแนกตาม เพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๓. ข้อเสนอแนะความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะ เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ อาทิ บ้านพัก เรียนฟรี รักษาพยาบาล กู้ยืมเงิน ฯลฯ ร้อยละ ๒๖.๐๙ จัดตั้งงบประมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ ร้อยละ ๒๓.๙๑ ระบบอินเทอร์เน็ตควรมีการพัฒนาให้ทันสมัย มีความปลอดภัย รวดเร็ว และเพียงพอต่อการใช้งาน ร้อยละ ๑๗.๓๙ ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น ร้อยละ ๑๐.๘๗ ควรมีการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น อาทิ โทรศัพท์ภายใน ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ร้อยละ ๘.๖๙ ควรมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น ร้อยละ ๖.๕๓ ควรมีการฝึกอบรม เทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

เพื่อให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์ ร้อยละ ๔.๓๕ ควรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและ  
ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยฯ ร้อยละ ๒.๑๗ ตามลำดับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Title	Development Practice of Administrative Officer in the Rajabhat MahaSarakham University
Researcher	Nattakul Phooklang
Organization	Faculty of Law
Year of Granted	๒๐๑๖
Year completed	๒๐๑๘

## ABSTRACT

The objectives of this research were ๑) Study the potential development of the administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University. ๒) Comparison of performance development of general administration officers in Rajabhat Mahasarakham University by gender, age and duration of work and ๓) To study the suggestions for improving the performance of administrative officer in Mahasarakham Rajabhat University. Population and sample used in the research were support personnel administrative officer, Rajabhat Mahasarakham University Statistics used to test the hypothesis are t-test (Independent Sample) and F-test (One-way ANOVA).

The research found that

๑. The results of the analysis of performance development of administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University. Very high It was found that in every aspect Sort by average to descending order such as Moral of work ethics ( $\bar{X} = ๔.๔๗$ ; S.D. = .๕๐) The coordination ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ ; S.D. = .๖๗). Performance skills ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ ; S.D. = .๕๒). Methodology and activities ( $\bar{X} = ๔.๐๒$ ; S.D. = .๖๔) and Motivation for work performance ( $\bar{X} = ๓.๘๕$ ; S.D. = .๘๐), respectively.

๒. The results of the comparative analysis of the performance development of the administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University by gender, age and duration of work were not significantly different at the .๐๕ level.

๓. Opinions on the performance development of the administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University. The respondents gave their suggestions. Sort by Ascending Descending such as there should be enough welfare benefits such as free housing, medical treatment, loans, etc. (๒๖.๐๔%). Establish a budget for the establishment of database systems, regulations, and practices. And other regulations are standard and are current (๒๓.๙๑%). Internet should be developed. It is safe, fast and sufficient to use (๑๗.๗๙%). Should be encouraged to attend training (๑๐.๘๗%) Improvements should be made to the public utility system. Internal phone Internet access (๘.๖๙%). The promotion criteria should be more standardized (๖.๕๗%).



Should have training Technological advances in the use of technology to modernize and update (๔.๓๕%) and they should promote their duties by taking into account the reputation and interests of the university (๒.๑๗%), respectively.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

<b>Title</b>	Development Practice of Administrative Officer in the Rajabhat MahaSarakham University
<b>Researcher</b>	Nattakul Phooklang
<b>Organization</b>	Faculty of Law
<b>Year of Granted</b>	2016
<b>Year completed</b>	2018

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) Study the potential development of the administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University. 2) Comparison of performance development of general administration officers in Rajabhat Mahasarakham University by gender, age and duration of work and 3) To study the suggestions for improving the performance of administrative officer in Mahasarakham Rajabhat University. Population and sample used in the research were support personnel administrative officer, Rajabhat Mahasarakham University statistics used to test the hypothesis are t-test (Independent Sample) and F-test (One-way ANOVA).

The research found that

1. The results of the analysis of performance development of administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University. Very high It was found that in every aspect Sort by average to descending order such as Moral of work ethics ( $\bar{X} = 4.47$ ; S.D. = .50) The coordination ( $\bar{X} = 4.11$ ; S.D. = .63). Performance skills ( $\bar{X} = 4.10$ ; S.D. = .52). Methodology and activities ( $\bar{X} = 4.02$ ; S.D. = .69) and Motivation for work performance ( $\bar{X} = 3.85$ ; S.D. = .80), respectively.

2. The results of the comparative analysis of the performance development of the administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University by gender, age and duration of work were not significantly different at the .05 level.

3. Opinions on the performance development of the administrative officer in Rajabhat Mahasarakham University. The respondents gave their suggestions. Sort by Ascending Descending such as there should be enough welfare benefits such as free housing, medical treatment, loans, etc. (26.09%). Establish a budget for the

establishment of database systems, regulations, and practices. And other regulations are standard and are current (23.91%). Internet should be developed. It is safe, fast and sufficient to use (17.39%). Should be encouraged to attend training (10.87%) Improvements should be made to the public utility system. Internal phone Internet access (8.69%). The promotion criteria should be more standardized (6.53%). Should have training Technological advances in the use of technology to modernize and update (4.35%) and they should promote their duties by taking into account the reputation and interests of the university (2.17%), respectively.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อ.....	ข
ABSTRACT.....	ง
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b> .....	<b>๑</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๑
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	๓
ขอบเขตการวิจัย.....	๓
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	๔
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๕
<b>บทที่ ๒ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	<b>๖</b>
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน.....	๖
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน.....	๙
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง.....	๑๒
บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.....	๑๙
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๒๕
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๒๘
<b>บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการวิจัย</b> .....	<b>๒๙</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	๒๙
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	๒๙
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	๓๐
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๓๑
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	๓๑
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	๓๒
<b>บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....	<b>๓๔</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	๓๔
ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	๓๔
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	๓๕

บทที่ ๕ สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	๔๘
สรุปผลการศึกษา.....	๔๘
อภิปรายผล.....	๕๐
ข้อเสนอแนะ.....	๕๑
บรรณานุกรม.....	๕๓
ภาคผนวก.....	๕๗
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	๕๗
ประวัติผู้ศึกษา.....	๖๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	รายชื่อเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.....23
2	เกณฑ์ที่ใช้ในการให้คะแนน เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ต.....32
3	คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....35
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นระดับการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน.....36
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการปฏิบัติงาน.....37
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน..... 38
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการติดต่อประสานงาน..... 39
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน.....40
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการปฏิบัติงาน.....41
10	เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีเพศแตกต่างกัน.....42
11	เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีอายุแตกต่างกัน.....44
12	เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน.45

- 13 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.....46



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## สารบัญตาราง

แผ่นภาพที่	หน้า
1    กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	28



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารองค์การภาครัฐในปัจจุบันเพราะมนุษย์จัดได้ว่า เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตลอดจนการจัดกระบวนการนั้นมีบทบาทในการทำให้บุคลากรทำงานในหน้าที่ของตนและการทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพดังคำว่า “คน สำคัญ งาน สำเร็จ” (ว.วชิรเมธี ภิกขุ) และนำไปสู่ผลลัพธ์การพัฒนางาน เนื่องจากผลกระทบจาก สถานการณ์ ทางด้านนโยบายการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมมีการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้เกิดสัมฤทธิ์ผลและเป็นประโยชน์ในองค์กรมากที่สุด ในขณะที่เดียวกัน บุคคลผู้ทำงานให้กับองค์กรเมื่อมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความสุข คุณภาพชีวิตที่ดีนั้น จะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและเต็มใจในปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารงานไม่ว่าภาครัฐ หรือเอกชน ผู้บริหารทุกคนล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนา และต้องการให้บุคลากรของตนมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา นั้นจะมีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กรนอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อองค์กรแล้ว การพัฒนาตนเองของบุคลากรยังส่งผลต่อความสำเร็จหรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอีกด้วย การพัฒนาตนเองนั้นถือเป็นการแข่งขันกับตัวเองเพื่อเป็นบันไดไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคต และเป็นการเตรียมความพร้อมในการที่จะต้องแข่งขันกับคนอื่น ในโลกของการทำงานที่มีการแข่งขันสูงเวทีการทำงานจะเปิดโอกาสให้กับคนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเสมอ และเช่นเดียวกัน “คนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจากการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ มักจะพร้อมอยู่เสมอสำหรับการแข่งขันไม่ว่าในเวทีหรือสถานการณ์ใดก็ตาม”

การจะพัฒนาบุคลากรขององค์กร จำเป็นต้องประเมินความสามารถของบุคลากรขององค์กรให้รู้ว่ามีจุดแข็งอะไรที่ต้องส่งเสริมสนับสนุนและมีจุดอ่อนอะไรที่ต้องปรับปรุงแก้ไขที่สำคัญการพัฒนาเพื่อให้รู้ทันความเป็นไปของโลกธุรกิจในอนาคต องค์กรต้องมีความสามารถที่จะแบ่งปันเอาทรัพยากรในตลาดมาสร้างความมั่งคั่งให้กับองค์กร ซึ่งเป็นภาระอันใหญ่หลวงของผู้บริหารทุกคน องค์กรที่ดีสมาชิกขององค์กรต้องมีข้อผูกมัดหรือพันธะทางใจว่าจะทำให้งานขององค์กรประสบผลสำเร็จ และมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ การที่องค์กรจะขับเคลื่อนได้ขึ้นอยู่กับสมาชิกขององค์กรไม่ได้

อยู่ที่โครงสร้างองค์กร โดยตัวโครงสร้างองค์กรจะไม่มีหมายแต่อย่างใดถ้าคนในองค์กรไม่มีความสามารถ ดังนั้น เมื่อรับคนที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์กรแล้วความจริงที่รับทราบกันคือองค์กรต้องเจริญเติบโต หยุตนี้ไม่ได้ดังนั้นจำเป็นต้องพัฒนาให้พนักงานรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการเติบโตขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าวทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจึงจำเป็นต้องปรับระบบบริหารงานบุคคลให้มีทิศทางที่ชัดเจนการพัฒนาบุคคลจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนคนในองค์กรให้มีความสามารถตรงตามที่ต้องการโดยมุ่งเน้นสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรกลไกสำคัญที่จะผลักดันให้กิจกรรมดังกล่าวบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดหรือขัดต่อกฎระเบียบย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัยได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเห็นความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสังคมยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารและวิวัฒนาการมีการศึกษา หาประสบการณ์จากหน่วยงานภายนอก เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน องค์กรทางด้านการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหลายด้านเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดการพัฒนาบุคลากรให้สามารถดำเนินชีวิตและปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องในสังคมนั้น ต้องพัฒนาส่วนรวมการสร้างสามัคคีในกลุ่มคน และพร้อมจะเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข และใจและพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมจริยธรรมจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานด้านสภาพแวดล้อมและปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ระดับหน่วยงาน ซึ่งโดยรวมยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของการทำงานจากสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงาน การจัดทำแผน กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ กระบวนการคิดวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อวิถีปฏิบัติและเจตคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของภาระงานของภาครัฐแนวใหม่ และกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาวะการแข่งขันไร้พรมแดน ด้วยสภาพการณ์เช่นนี้จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามของผู้ศึกษาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปโดยรวมยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของการทำงานจากสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงาน การจัดทำแผนกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่กระบวนการคิดวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน

เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อวิถีปฏิบัติและเจตคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ต้องปรับตัวให้ทัน กระแสการปรับเปลี่ยนของภาระงานของภาครัฐแนวใหม่และกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วใน สถานะการแข่งขันไร้พรมแดนด้วยสภาพการณ์เช่นนี้จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาการปฏิบัติงานของ บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพซึ่ง ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพราะหาก บุคลากรไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการปฏิบัติงานรวมถึง ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วย

ดังนั้นผู้ศึกษาในฐานะผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ จึงสนใจ ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคามเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้สำหรับพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานและต่อการบริหารจัดการ งานของในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ องค์กรและสังคมต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามซึ่งจำแนกได้ดังนี้

- 1.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติ
- 1.2 ตัวแปรตาม โดยศึกษาในประเด็น การวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้
  - 1.2.1 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน
  - 1.2.2 ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

1.2.3 ด้านการติดต่อประสานงาน

1.2.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และ

1.2.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนา

## 2. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำนวน 70 คนดังนี้ (กองบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2560)

## 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ศึกษาในพื้นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## 4. ขอบเขตระยะเวลาในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เก็บข้อมูลระหว่างกันยายน พ.ศ.2560 ถึงกันยายน พ.ศ.2561

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **บุคลากร** หมายถึง หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุน ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบไปด้วยตำแหน่งประเภท ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ที่มีใช้ตำแหน่งอาจารย์ มีหน้าที่สนับสนุนวิชาการ

2. **ศักยภาพในการปฏิบัติงาน** หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งการพัฒนาศักยภาพเป็น 5 ด้าน คือ

2.1 **ด้านทักษะการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว รวดเร็ว ถูกต้อง และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ

2.2 **ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน** หมายถึง สิ่งเร้าหรือสภาพแวดล้อมที่มากระตุ้นให้ต้องการทำงาน ได้แก่ คำชมเชย คำตำหนิ การลงโทษ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และชุมชน ความภาคภูมิใจในตำแหน่ง หน้าที่ ความพอใจในงาน

2.3 **ด้านการติดต่อประสานงาน** หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

2.4 **ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ลักษณะนิสัยที่ดีที่ควรประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม เหมาะสมที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความ

รับผิดชอบ ความสามัคคี การมีจิตสำนึกที่ดีและความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ส่งผลให้งานมีคุณภาพ

2.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนา หมายถึง กระบวนการ และขั้นตอนในการเสริมสร้างพัฒนาการปฏิบัติงาน และเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน และการศึกษาต่อ

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ข้อสนเทศที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำเสนอผู้บริหาร เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้สำหรับพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานและต่อการบริหารจัดการงานของในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 2

### ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน
3. แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง
4. บริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไว้หลายท่าน ดังนี้

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากจะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องมีการแบ่งส่วนงานที่จะต้องปฏิบัติออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยหรือผู้นำหน่วยเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงานที่ต่างชนิดต่างหน้าที่ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือหน่วยงานนั้นซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความสนใจ มีทักษะมีความรู้มีทัศนคติและมีบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไป

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์ คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ทักษะเทคนิควิธีทำงานต่าง ๆ ศิลป์ คือ การที่จะนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคนสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตจำกัดของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

จำนรรจ์ บุญศิริ (2543, หน้า 10) กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีมีต่อการปฏิบัติงานในมุมมองหลายมิติ ซึ่งเกิดจากการรับรู้และการประเมิน ประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานด้วยความเต็มใจและมีความสุขและความรู้สึกดังกล่าวนี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้

จากความหมายของการปฏิบัติงานข้างต้น พอสรุปได้ว่าการปฏิบัติงาน หมายถึง การตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี และมีความเต็มใจ

ในการปฏิบัติงานในอันที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

### ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ในความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น มีผลมาจากผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่าการปฏิบัติงานมาซึ่งศักยภาพในการปฏิบัติงาน (สิทธิชัย สุวรรณประทีป, 2550, หน้า 13) งานที่ปฏิบัติกันมีความสัมพันธ์กัน โดยต่างก็เป็นเหตุและเป็นผลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีศักยภาพย่อมนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในขณะเดียวกัน ถ้าบุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะสภาพแวดล้อมและการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ย่อมก่อให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน จำนวนจรูญ บุณยศิริ (2543, หน้า 12) สรุปได้ว่า ศักยภาพนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วยในทางตรงกันข้ามหากศักยภาพการปฏิบัติงานต่ำลง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติก็จะต่ำลงด้วย ทั้งนี้ ศักยภาพในการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับปัญหาของการเปลี่ยนแปลงงาน การขาดงาน ความเฉื่อยในการท างาน และความรู้สึกรู้สึกเป็นทุกข์เป็นต้น ในการปฏิบัติงานนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรู้สึกความต้องการของบุคคลในการทำงานผู้ปฏิบัติงานจะมีศักยภาพน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ดังนั้นหากหน่วยงานใดมีสิ่งจูงใจให้บุคลากรได้มากก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก มีความกระตือรือร้นในการทำงานและปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี

สรุปได้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีปัจจัยหลัก 2 ประการ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษาปัจจัยจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และความพยายามในการทำงาน ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาจะเป็นตัวป้องกันไม่ให้คุณคนไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในทางการบริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีปัจจัยทั้งสองนี้พร้อม ๆ กัน และผู้ศึกษาเห็นว่าปัจจัยทั้งสองดังกล่าว เป็นปัจจัยที่น่าจะมีความเหมาะสมในการนำมาใช้อธิบายในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

### ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

แนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อการปฏิบัติงานนั้นได้มีการอธิบายไว้ดังนี้  
 ชาริณีจันทร์แสงศรี (2540, หน้า 12) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานว่า การที่ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะดีหรือไม่นั้น ผู้งานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Need) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความต้องการภายนอกได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

#### 4. ตำแหน่งหน้าที่

ส่วนความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการแสดงความจงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักใคร่
2. ความต้องการมีส่วนร่วมในหมู่คณะ
3. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตัวเอง

ประทุม ฤกษ์กลาง (2538, หน้า 32) ได้ ระบุว่า Cumming และ Schwab (1973) เสนอว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เป็นผลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ การออกแบบ งานการบริหารงาน เพื่อนร่วมงาน การตอบแทน สภาพการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการประเมินผลงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ นโยบายการบริหารขององค์กรนั้น ๆ ส่วนปัจจัยบุคคล ได้แก่ ความสามารถของ บุคคลนั้น และแรงจูงใจที่จะทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการทั้งสองปัจจัยจะช่วยให้ การปฏิบัติงานได้ผล เป็นที่น่าพอใจ ดังแบบจำลอง

Porter และ Lawler (1975) อธิบายเกี่ยวกับกรปฏิบัติงานไว้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลคือ 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2. ความสามารถและทักษะของบุคคล 3. ความชัดเจนในบทบาทและการยอมรับในบทบาท 4.โอกาสในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสามารถ ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลได้โดยการ สร้างแรงจูงใจการมอบหมายงานที่ชัดเจน และจัด สิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

Steers (1977; p.446) ได้เสนอแบบจำลองผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรว่าได้รับ อิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยบุคคลและองค์กร คือ

1. ปัจจัยบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถ บุคลิกภาพ ความสนใจ แรงจูงใจความชัดเจน ในบทบาท ซึ่งหากบุคคลมีความคลุมเครือในบทบาทและความขัดแย้งในบทบาท ก็มีอิทธิพลต่อความ พยายามในการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการปฏิบัติงาน บรรยากาศและรูปแบบการบริหาร

**หลักปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน**

หลักปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับ การอุปนิสัยและทัศนคติ ของแต่ละ บุคคล โดยผู้ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นควรเริ่มจากการปรับเปลี่ยน ทัศนคติเกี่ยวกับ

ตนเอง จริยา เรืองเดชสกุล (2552) ได้ให้หลักปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนี้

1. เป็นผู้ที่มีมอง หรือมีวิธีคิดในทางบวก (Positive thinking) เสมอ ทำให้ไม่ย่อท้อ ต่ออุปสรรคต่าง ๆ เพราะในสิ่งที่ไม่ดีก็มักจะมีสิ่งที่ดีซ่อนไว้เสมออยู่ที่วิธีการมองของเรา

เปรียบเสมือนกับเหรียญจะมีสองด้านเสมอ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทุกคนไม่ควรประเมิน

ตนเองต่ำเกินไป ต้องคิดเสมอว่าเราสามารถทำได้

2. เป็นผู้ที่ได้รับปลูกฝัง อบรมสั่งสอนให้มีระเบียบวินัย และได้รับการวางแผนจากครอบครัว



3. เป็นผู้ใฝ่รู้ และเรียนรู้ที่จะปรับปรุงตนเอง พัฒนางาน พัฒนาตนเองตลอดเวลา พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ โดยไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ให้รอบด้านทุก ๆ เรื่อง
4. เป็นผู้ตั้งใจทำ งานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ รักงาน สนุกกับการทำ งาน ไม่หวังผลประโยชน์ มีจิตใจให้บริการ ไม่ใช่ทำ เพราะเป็นหน้าที่หรือคำสั่ง และเชื่อว่าถ้าทำให้เต็มที่ที่สุด สิ่งดี ๆ ในชีวิตจะตามมาเอง
5. เป็นผู้ที่เตรียมความพร้อมให้กับตนเอง พร้อมทั้งรับโอกาสดี ๆ ที่เข้ามาหาเสมอ ซึ่งโอกาสดี ๆ มักจะเข้ามาบ่อยครั้ง
6. เป็นผู้ que เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และของผู้อื่นโดยดึงเอามาแต่สิ่งที่เป็นตัวอย่างที่ดี
7. การประสบความสำเร็จไม่ได้คิดว่ามาจากความเก่งของตนเองเพียงผู้เดียว แต่มาจากการมีหัวหน้าที่ดี เพื่อนร่วมงานดี ลูกน้องดี จากการทำงานเป็นทีม
8. เป็นผู้ที่ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่สร้างหนี้สิน เพราะเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้า และสร้างปัญหาตามมาอีกมากมาย
9. เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน และต่อประเทศชาติ
10. ควรแบ่งเวลาให้เป็น ไม่ทำ งานมากจนลืมนิสัยสุขภาพตนเอง ลืมดูแลเอาใจใส่คนในครอบครัว

## 2.แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน

ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานจากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไว้หลายท่าน ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2538, หน้า 780) “ศักยภาพ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Potential ตามความหมายของรูปศัพท์แปลว่า “ภาวะแฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้”

กฤติพงษ์ เดชสงเคราะห์ ได้กล่าวว่า “ศักยภาพ” หมายถึงความสามารถในอนาคตที่ต้องการได้รับการพัฒนา ฝึกฝนให้กลายเป็นความสามารถให้ได้

ธารพรรษ สัตยารักษ์ (2548 : 44) ได้ให้ความหมาย Competency หมายถึง กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ทักษะคิด และค่านิยม ที่ส่งผลต่อการทำงานใดงานหนึ่งให้ประสบความสำเร็จ

สุกัญญา รัศมีธรรมชิ (2548 : 17) ได้ให้ความหมาย Competency หมายถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

คูเลน (Cullen. 2001 : 664) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นความรู้ของผู้บุคคลทั้งที่เกิดขึ้นในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อคุณภาพการบริการต่าง ๆ ทั้งในระดับแคบที่เกี่ยวข้องกับลักษณะบริการ ที่มีต่อคุณภาพการบริการ เช่น ความรับผิดชอบ ความน่าเชื่อถือน่าไว้วางใจของผู้ให้บริการ เป็นต้น และในระดับกว้างที่เป็นมุมมองของผู้รับบริการที่ได้จากบริการทุกประเภทที่นำไปเป็นข้อสรุปรวมความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อองค์กร

สุจิตรา ธนานันท์, (2552) กล่าวว่า ศักยภาพ (Competency) คือลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

รัชฎาวรรณ โพธิ์ขันธุ์, (2548) กล่าวว่า ศักยภาพคือความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถระทำการหรือตัดสินใจระทำการในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติเป็นนิสัย

ชญัญลักษณ์ วีระสมบัติ (2546) ได้จำแนกประเภทของศักยภาพออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ด้วยกันดังนี้

1. ศักยภาพหลักขององค์กร (Core Competency) ขีดความสามารถที่เป็นแกนหลักขององค์กรเป็นขีดความสามารถที่ทุกคนในองค์กรต้องมีคุณสมบัติที่เหมือนกัน เนื่องจากความสามารถและคุณสมบัตินี้เป็นตัวกำหนด หรือผลักดันให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่วางไว้ ตลอดจนยังเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงค่านิยมที่คนในองค์กรมีและถือปฏิบัติร่วมกัน ยกตัวอย่างเช่น การมุ่งเน้นที่ผลงาน ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2. ศักยภาพของพนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งงาน (Managerial Competency) จะต้องมีและจะแตกต่างกันไปตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร ลักษณะของขีดความสามารถประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้าง และความลึกของความสามารถที่พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบ เช่น ภาวะผู้นำ การจัดลำดับความสำคัญ ของงาน การบริหารทรัพยากร เป็นต้น

3. ศักยภาพที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้านหรือตามลักษณะงาน (Functional Competency) จะมีความสามารถแตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเช่น ทักษะในด้านการนำเสนอ การประสานงาน เป็นต้น

สุจิตรา ธนานันท์, (2552) ได้อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ของศักยภาพ ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะ (Characteristics) เนื่องจากขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล (Under Characteristic) ดังนั้นการจำแนกถึงแนวทางพฤติกรรม การคิด หรือความเห็นใน

สถานการณ์หนึ่ง ๆ สามารถกระทำได้โดยการพิจารณาถึงคุณลักษณะของขีดความสามารถใน 5 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1.1 แรงจูงใจ (Motives) เป็นสิ่งที่คุณต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำซึ่งจะเป็นแรงขับให้เลือกพฤติกรรมที่แสดงออก

1.2 คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่จะตอบสนองต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ โดยสามารถพิจารณาได้จากความสามารถในการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น และการร่วมมือ

1.3 แนวคิดต่อตนเอง (Self – Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า และความคิดฝันของบุคคลซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจและทำนายถึงพฤติกรรมของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

1.4 ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลส่วนบุคคลที่มีเนื้อหาแตกต่างเฉพาะด้านของบุคคล

1.5 ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุและผล หรือการวางแผนในการจัดการรวมถึงการตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้

2. ความสามารถเชิงเหตุผล (Causal Related) เป็นขีดความสามารถด้านแรงจูงใจ คุณลักษณะส่วนบุคคล รวมถึงแนวความคิดของบุคคลที่จะรวมกันเป็นความมุ่งมั่นในแต่ละบุคคลเพื่อทำนายถึง ทักษะ พฤติกรรม การกระทำ ตลอดจนนำไปทำนายผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวิเคราะห์และประเมินผล

3. เกณฑ์ที่ใช้อ้างอิง (Criterion Reference) เป็นเกณฑ์ที่ใช้กำหนดศักยภาพโดยต้องผ่านการทำนายอย่างมีนัยสำคัญ เช่น วิธีการทางสถิติ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ศึกษาส่วนมากจะมี 2 ลักษณะ ได้แก่ เกณฑ์ปฏิบัติงานสูงสุด (Superior Performance) เป็นการปฏิบัติงานที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน หรือว่าสามารถปฏิบัติงานให้ดีที่สุด สถานการณ์การทำงาน และเกณฑ์ในอีกลักษณะหนึ่ง ได้แก่ เกณฑ์ของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Performance) ซึ่งเป็นเกณฑ์ของระดับการทำงานขั้นต่ำที่สามารถยอมรับได้

4. ศักยภาพเชิงระบบ เป็นขีดความสามารถของการปฏิบัติงานในองค์การที่พิจารณาตามความสามารถของปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วยขีดความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4.1 ศักยภาพตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงขีดความสามารถจากการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้

4.2 ศักยภาพตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะของขีดความสามารถที่สามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้จะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วม

4.3 ศักยภาพตามผลของการกระทำ (Competency as Output) ศักยภาพในลักษณะนี้ จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของผู้มารับบริการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของการให้บริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกมาเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ และกำหนดคุณภาพมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองต่อความต้องการ

4.4 ศักยภาพตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดนั้นสามารถวินิจฉัยได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกหรือวิธีการในการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ ในส่วนของขีดความสามารถในลักษณะนี้จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนั้นจะรวมไปถึงการมุ่งเน้นในความสำเร็จของเป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนดลำดับความสำคัญของการทำงาน

5. ศักยภาพที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) กระบวนการของขีดความสามารถทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไป เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำ การจูงใจ เป็นต้น

ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นที่ดียิ่งขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

องค์กรใดจะบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยก็คือคนหรือบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด และเป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์หรือคน เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และสำคัญที่สุดตามหลักการบริหาร การสร้างเสริมความต้องการในการ ปฏิบัติงานให้กับบุคลากรเพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อ ความสำเร็จของงาน และขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับผู้บริหารที่ ต้องคำนึงถึงเพราะ ด้านความต้องการในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยมุ่งอธิบายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทูมทศความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริงไปสู่ความรักความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กร

**ความหมายของการพัฒนาตนเอง**

การพัฒนาตนเองหมายถึงการสร้างความสามารถ ของคุณเองให้มีมากขึ้นและการพัฒนาความสามารถ ที่ยังไม่ได้พัฒนาของคุณเองด้วย โดยเหตุที่มนุษย์เรามีความ ต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้า ดังนั้นทุกคนจึงต้องพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

เฉลียว บุรีภักดิ์ (2542, หน้า 8) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง คือการสร้างตนให้มีความเจริญ ซึ่งความเจริญดังกล่าวพิจารณาได้ 3 ลักษณะได้แก่ (1) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เป็นสิ่งที่ดีงาม ให้เกิดกับตน (2) การแก้ปัญหา สามารถแก้ปัญหาที่เกิดกับตนและบุคคลอื่น (3) การรักษาสิ่งที่ดี คือ ยังคงรักษาคุณธรรมความดีของตนไว้ได้ ดังนั้น การพัฒนาตนเองจึงถือเป็นการเสริมสร้างพลังการทำงานให้กับตนเองและองค์กร

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของคำว่าพัฒนาตน หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตน ด้วยตนเอง ให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรมเพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจหรือเป้าหมายที่ตน ตั้งไว้ การพัฒนาตนด้วยตนเอง ตามศักยภาพของตนให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิต อย่างสันติสุขของตน

วิภาพร มาพบสุข (2543, หน้า 113) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนใช้ความพยายามในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองทั้งในด้านสุขภาพร่างกาย ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านความสามารถและสติปัญญา และด้านการมีมารยาทในสังคมของตนให้ดีขึ้น อันจะนำมาซึ่งความผาสุกและการสร้างมิตรภาพที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับสังคม และประเทศชาติ

สมใจลักษณะ (2548, หน้า 81) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึงการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง แก้ไข สร้างสรรค์ เกี่ยวกับตนเอง เพื่อนำไปสู่ความดี ความงามความเจริญในตนเอง โดยมีความมุ่งหมายสูงสุด คือ การมีชีวิตที่มีคุณภาพ มีความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน และมีความสุข

เกศรารักษ์ชาติ (2554อ้างถึงใน ทศพร พิษะระ, 2554, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง (Self-development) ว่า หมายถึง การพัฒนาตนเอง ลงมือทำด้วยตัวคุณเอง โดยผ่านกระบวนการการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เราออกแบบท ำขึ้นมาด้วยความตั้งใจ ตั้งใจ และเต็มใจของเราเอง การพัฒนาตนเองของคุณจะต้องมาจากทัศนคติในตัวคุณมาจากแรงปรารถนาในตัวคุณ โดยต้องสอดคล้องกับพฤติกรรม และการกระทำที่สื่อออกมาภายนอกด้วยการลงมือทำด้วยตัวคุณเอง หัวใจการพัฒนาตนเองอยู่ตรงที่เราต้องลงมือทำเอง เรารับผิดชอบการพัฒนาด้วยตัวเราเอง

สมิต อาชวนิจกุล (2543) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเอง ด้วยตนเองหรือการสอนใจตนเองในการสร้างอุปนิสัยที่ดีเข้าทดแทนอุปนิสัยที่เลว อันจะยังประโยชน์

ให้แก่ตนเองในการอยู่ภายในสังคมได้อย่างสงบสุขและมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การพัฒนาบุคคลจะประสบความสำเร็จไม่ได้เลย หากผู้ที่จะรับการพัฒนาไม่ให้ความสนใจใฝ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ฉะนั้นการพัฒนาตนเองจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาบุคคล

วิเชียร แก่นไร่ (2542) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองหมายถึง การเสริมสร้างความรู้และการปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

สหวัดน์ ประไพทรัพย์สกุล (2546) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองหมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาเพิ่มเติมจากหนังสือตำราต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับผู้อื่น หาโอกาสศึกษาคูงาน เป็นต้นซึ่งไม่ว่าจะเป็นวิธีการใดก็ตาม จุดมุ่งหมายการพัฒนาตนเองเพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะความสามารถเพิ่มขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำ งานจากข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึงการแสวงหาและเสริมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเพื่อเปลี่ยนแปลงความสามารถของตนเอง ให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น

สรุป จากความหมายดังกล่าวข้างต้น การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความพยายามพัฒนาตนเองในการที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้น เช่น ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญงาน และทัศนคติที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

#### หลักการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาคุณสมบัติที่อยู่ในตัวบุคคล เป็นการจัดการตนเอง ให้มีเป้าหมายชีวิตที่ดี ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนาตนเองจะทำให้บุคคลสำนึกในคุณค่าความเป็นคนได้มากยิ่งขึ้น

หลักการพัฒนาตนเองมีดังนี้ (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2541, หน้า22)

1. การพัฒนาตน คือการก้าวไปข้างหน้าสู่ศักยภาพพระดับใหม่
2. การพัฒนาตน เป็นการปฏิบัติที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งหมายถึงว่า การพัฒนาไปสู่ศักยภาพระดับใหม่จะต้องเอาชนะพลังขัดขวาง ที่ขวางกั้นระหว่างศักยภาพแต่ละระดับ การพัฒนาจะถูกต่อต้านโดยอุปสรรคภายใน ซึ่งต้องการจะเอาชนะการพัฒนา ทาให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง
3. การพัฒนาตน จะต้องเอาชนะความยากลำบากที่ขวางกั้น ถ้าบุคคลสามารถเอาชนะอุปสรรคได้จะทำให้มีการปลดปล่อยศักยภาพพระดับใหม่ออกมา
4. การพัฒนาตน จำเป็นต้องมีการทำหายจากภายนอกที่เหมาะสม
5. การพัฒนาตน จำเป็นต้องมีการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่ทำหาย

6. การพัฒนาตน เป็นการริเริ่มของตน
7. ผู้พัฒนาตน จะต้องยอมรับสิ่งทำลายด้วยตนทั้งหมด (Total self)
8. การพัฒนาตน ต้องการการมีวินัยในตนเอง
9. การพัฒนาตน ต้องการการหยั่งรู้ที่สร้างสรรค์ซึ่งเกิดขึ้นในตน
10. การพัฒนาตน ต้องการการเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้เกี่ยวกับตน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเผชิญความจริงเกี่ยวกับตน
  11. การพัฒนาตน แรงจูงใจอันดับแรกคือ ผลสัมฤทธิ์ของตน และความสมปรารถนาแห่งตน แรงจูงใจอันดับรองลงไป คือ การได้รับรางวัล และการถูกลงโทษ
  12. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาตั้งใจที่จะยอมรับการเสี่ยงของตน
  13. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาสามารถตัดสินใจได้ว่า ความตั้งใจของตนมั่นคงพอที่จะพัฒนาไปได้ตลอดรอดฝั่งหรือไม่
  14. การพัฒนาตน สมรรถนะในการพัฒนาจะสัมพันธ์กับระยะเวลาที่ใช้ในการอดทนต่อความยากลำบาก เพื่อการรับรางวัลที่เกิดจากสภาวะภายใน
  15. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาจะสามารถตัดสินใจว่าจะฟังคนอื่น หรือเป็นอิสระโดยฟังตนเองนานเท่าไร
  16. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาตระหนักว่า ไม่มีอะไรจะประสบความสำเร็จได้โดยปราศจากการเสียสละส่วนบุคคล
  17. การพัฒนาตน ผู้พัฒนาต้องการการแนะนำจากผู้พัฒนาที่มีวุฒิภาวะกว่า
  18. การพัฒนาตน บุคคลซึ่งสามารถชักนำได้ดีที่สุด คือ ผู้พัฒนาที่มีวุฒิภาวะมากกว่า
  19. การพัฒนาตนให้เร็วขึ้น จำเป็นจะต้องนำความรู้ และเทคนิคเฉพาะมาใช้
  20. การพัฒนาตนให้เร็วขึ้น จำเป็นจะต้องรู้ถึงการทำงานกับตนเองซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นหลักการพัฒนาตนที่ผู้พัฒนาจะต้องยึดถือ และมีความตระหนักอยู่เสมอ

#### ความมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

ความมุ่งหมายของการพัฒนาตน จำแนกได้ดังนี้ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2543, หน้า 127)

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความคิด นับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับปัจจุบัน ที่จะต้องเตรียมตัวในการพัฒนาตนเองในการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศตามที่ตนสนใจ เรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ เรียนรู้สภาพร่างกายของตน ตลอดจนจนวิธีบำรุงรักษาสุขภาพพลานามัยให้แข็งแรง สมบูรณ์ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และเรียนรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การประกอบอาชีพ ทั้งภาค ทฤษฎีและ

ภาคปฏิบัติ เปรียบดูเพชรที่แวววาวซึ่งได้เจียรระโนแล้ว นับว่ามีคุณค่าหรือคุณภาพอันควรแก่การดำรงตำแหน่งงานที่ดีทั้งหลาย อันเนื่องจากมนุษย์ได้ใฝ่รู้ หรือพัฒนาตนเองในด้าน ความคิด

2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญ มนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาจะเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญให้มีคุณค่าที่สอดคล้องกับความคิดตั้งที่กล่าวมาแล้ว

3. เพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติและความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ มนุษย์ที่ได้รับ การพัฒนาแล้ว จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมด้านความรู้สึกรู้จักจากเจตคติและ อารมณ์เชิงลบ เป็นเจตคติและอารมณ์เชิงบวก และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนได้ อันจะช่วย พัฒนา มนุษย์ให้เป็นคนดี มีน้ำ ใจแห่งการเสียสละ ใจกว้าง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น และช่วยลดความเห็น แก่ตัว ของตน เพื่อเพิ่มความมีใจสูงในตัวมนุษย์ (มน+อุษยะ) ให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีแก่มนุษย์ หรือบุคคล ที่มีการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองมีเป้าหมายสูงสุด คือการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถและเจตคติต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อความเจริญก้าวหน้า ของตนเองและหน่วยงานมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้ พิสิทธิ์ สารวิจิตร (2529, หน้า 2-3) ได้เสนอจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง โดยใช้หลักที่ว่าต้องทำเป็นกระบวนการระยะยาวติดต่อกันโดยให้เป็นการริเริ่มด้วยตัวบุคคลเองตามความต้องการและจุดมุ่งหมายชีวิตของบุคคลเป็นแกนกลาง สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นเพียงอุปกรณ์เสริมเท่านั้นจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองดังกล่าว สามารถปฏิบัติได้ตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาประวัติบุคคลสำคัญ และค้นหาคุณสมบัติเฉพาะตนที่ทำให้บุคคลนั้นประสบความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่าง
2. สำรวจตัวเองและวิเคราะห์ตัวเองถึงลักษณะนิสัย ความสามารถ ความสนใจ
3. จุดเด่น จุดด้อย
4. ตั้งจุดมุ่งหมายในชีวิตที่แน่นอน
5. ปลุกใจตนเองให้เข้มแข็ง กล้าหาญในการเปลี่ยนแปลง
6. ทำตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีทั้งการปรับปรุงบุคลิกภาพ สร้างเสริมลักษณะนิสัยที่ดีมาด้วยความอดทน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองคือการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถมารถ และเจตคติ ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเองและหน่วยงาน โดยต้องทำเป็นกระบวนการระยะยาวติดต่อกันเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพและพัฒนาสังคมให้อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข



สมพงษ์ เกษมสิน (2521, หน้า 16-45) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาผู้บริหารว่า เป็นกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น โดยได้จำแนกการพัฒนาผู้บริหารไว้ 3 ประเภท คือ

1. การพัฒนาที่เป็นการศึกษาเพื่อความรู้ทั่วไป ให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ในสาขาทั่วไปอย่างกว้าง ๆ ได้แก่ วิชาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานโดยตรง และเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าต่อหน่วยงาน

2. การพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะอย่าง ส่วนมากจัดขึ้นหลังจากที่บุคคลเข้าปฏิบัติงานแล้ว ได้แก่ การปฐมนิเทศ การเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน การพัฒนาหัวหน้างาน โดยจัดหลักสูตรวิชาเฉพาะ ได้แก่ จิตวิทยาการบริหาร ภาวะสร้างสรรค์ ศิลปะการเกลี้ยกล่อมและวินิจัยสั่งการ

3. การพัฒนาตนเองโดยการอาศัยตนเอง ได้แก่ การฝึกตนเองให้ทันเหตุการณ์ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น การศึกษาจากเอกสารและสื่อทางวิทยุ โทรทัศน์ หรือสื่อมวลชนอื่นๆ ตลอดจนเข้าร่วมประชุมสัมมนา

**การพัฒนาตนเอง (2552)** หมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานจัดหรือส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาด้วยตนเอง รวมทั้งการที่บุคลากรศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ความชำนาญด้วยตนเองการพัฒนาตนเอง (2552) ก็คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิต ซึ่งได้กล่าวแล้วพอที่จะสรุปสั้น ๆ ได้ว่า การพัฒนาตนเองก็คือ การพัฒนาร่างกายพัฒนาความคิด สติปัญญา พัฒนางานและพัฒนา

จิตใจจิตสำนึก จะสรุปให้สั้น ๆ ยืนยัน **การพัฒนาตน คือ การพัฒนา กาย - สมอ - จิต**

บอยเดล (Boydell, 1985 อ้างถึงใน ประทีป โชติคุณเศรษฐ, 2544, หน้า 19-21) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาสาระสำคัญของทฤษฎีการพัฒนาตนเอง แบ่งเป็น 4 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านสุขภาพ สิ่งสำคัญในการพัฒนาตนเอง บุคลากรจะต้องมีสุขภาพจิตที่ดีและร่างกายจะต้องแข็งแรง แยกเป็น 3 ระดับ คือ

1.1) ระดับความคิด ไม่ตื้อตันตันทุ้ง แต่จะยึดมั่นในความคิดเห็นและความเชื่อที่มั่นคงและต่อเนื่อง ในเวลาเดียวกันก็สามารถมีชีวิตอยู่กับความคลุมเครือขัดแย้งได้

1.2) ระดับความรู้สึก รับรู้และยอมรับความรู้สึก มีความสมดุลทั้งภายในและแข็งแรงมีรูปแบบชีวิตที่ดี

2. ด้านทักษะ จะต้องมีการพัฒนาทักษะด้านสมอ และการสร้างสรรค์ความคิดในหลายรูปแบบ รวมทั้งความทรงจำ ความมีเหตุผล ความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาทักษะประกอบด้วย 3 ระดับ คือ

- 2.1) ระดับความคิด ทักษะทางใจและการคิดคำนึงที่ดี เช่น ความรู้ในเรื่องงานความทรงจำที่มีเหตุผล การสร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่ม
- 2.2) ระดับความรู้สึก ทักษะด้านสังคม ด้านศิลปะและการแสดงออก ต้องนำความรู้สึกของตนเข้าร่วมกับแต่ละสถานการณ์ และสามารถถ่ายทอดความรู้สึกได้
- 2.3) ระดับความมุ่งมั่นมีทักษะทางเทคนิค ทางกายภาพ สามารถกระทำได้อย่างศิลปินมิใช่เป็นผู้มีความชำนาญเท่านั้น

3. ด้านการกระทำให้สำเร็จ การกระทำหรือการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงโดยกล้ากระทำด้วยตัวเองโดยไม่ต้องรอคำสั่ง หรือไม่รอคอยให้เกิดขึ้นเอง มี 3 ระดับ คือ

3.1) ระดับความคิดมีความสามารถที่จะเลือก และเสียสละได้ 2) ระดับความรู้สึกมีความสามารถในการจัดการ เปลี่ยนสภาพจากความไม่สมหวัง ไม่เป็นสุขให้เป็นความเข้มแข็ง 3) ระดับความมุ่งมั่น สามารถลงมือริเริ่มการกระทำได้ ไม่รอคอยให้เกิดขึ้นเอง

4. ด้านเอกภาพของตนเอง เป็นการยอมรับข้อดี และข้อเสียของตนเอง ด้วยความพึงพอใจในความสามารถ และยอมรับข้อบกพร่องของตนเองและพยายามแก้ไขให้ดีที่สุด มี 3 ระดับ คือ

4.1) ระดับความคิด มีความรู้ยอมรับ รู้จักและเข้าใจตัวเอง

4.2) ระดับความรู้สึก ยอมรับตัวเองแม้แต่ความอ่อนแอ และยินดีในความเข้มแข็งของตนเอง

4.3) ระดับความมุ่งมั่น มีแรงผลักดันตนเอง มีเป้าหมายภายใน มีจุดประสงค์ในชีวิตจากทฤษฎีการพัฒนาตนเองสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการพัฒนาตนเองอยู่ที่การเตรียมความพร้อมของร่างกายและจิตใจ ที่พร้อมจะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทั้งในตนเอง และสิ่งแวดล้อมรอบตัว รวมทั้งสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

#### **กระบวนการในการพัฒนาตนเอง**

การพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จ ควรจะมีกระบวนการตามขั้นตอน ซึ่งสุวรีเที่ยงทัศน์ (2542) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการพัฒนาตนเอง สรุปดังนี้

1. การสำรวจตนเอง การที่คนเราจะประสบความสำเร็จหรือไม่ สาเหตุที่สำคัญคือจะต้องมีการสำรวจตนเองเพราะตนเป็นผู้กระทำเอง คนบางคนไม่ประสบความสำเร็จในชีวิต เนื่องจากบุคคลนั้นมีจุดอ่อนหรือมีคุณสมบัติที่ไม่ดี การที่จะทราบว่า ตนเองมีคุณสมบัติอย่างไร

2. การปลูกคุณสมบัติที่ดีงาม โดยนำคุณสมบัติของบุคคลสำคัญของโลกเป็นแบบอย่าง ซึ่งคุณสมบัติของบุคคลไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่สามารถปลูกสร้างขึ้นได้

3. การปลูกใจตนเอง เป็นสิ่งสำคัญเพราะบุคคลที่มีกำลังที่ดี ย่อมมุ่งมั่นดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของชีวิตที่กำหนดไว้

4. การส่งเสริมตนเอง คือการสร้างกำลังกายให้ดี สร้างกำลังใจให้เข้มแข็งและสร้างกำลังความคิดของตนให้ล้ำเลิศ
5. การดำเนินการพัฒนาตนเองเป็นการลงมือปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
6. การประเมินผล เพื่อจะได้ทราบว่าดำเนินการพัฒนาตนเองตามที่บุคคลได้

#### 4.บริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

##### 1. ประวัติการก่อตั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เลขที่ 80 ถนน นครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอมือเมือง จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000 โทรศัพท์ โทร. 0-4372-2118-9 โทรสาร 0-4372-2117 โหมดเพจ <http://www.rmu.ac.th> มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีพื้นที่ 454 ไร่ มีอาคาร 57 หลัง และมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามศูนย์หนองโน ตั้งอยู่ที่บ้านหนองโน หมู่ 1 , หมู่ 5 และบ้านกุดแคน หมู่ 6 ตำบลหนองโน ( โคกก่อ ) อำเภอมือเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ 1,050 ไร่ 3 งาน 32 ตารางวา เป็นที่ตั้งของคณะเทคโนโลยีการเกษตร และโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ ตามแนวพระราชดำริ

พ.ศ. 2468 ตั้งเป็น “ โรงเรียนประถมกสิกรรม ” ขึ้นที่บริเวณวิทยาลัยเทคนิค มหาสารคามในปัจจุบัน

พ.ศ. 2470 ได้ย้ายไปตั้งที่โคกอีต้อย อยู่ห่างจากตั้งเมืองมหาสารคามไปทางทิศ ตะวันตกประมาณ 4 กิโลเมตร ซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในปัจจุบัน

พ.ศ. 2473 เปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนประถมวิสามันท์และฝึกหัดครูกสิกรรมขั้นต่ำ

พ.ศ. 2474 ได้ยุบเลิกแผนแผนกฝึกหัดครูกสิกรรมขั้นต่ำเหลืออยู่เฉพาะโรงเรียน ประถมวิสามันท์

พ.ศ. 2481 ยกฐานะเป็นโรงเรียนประกาศนียบัตรจังหวัด

พ.ศ. 2498เปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู

พ.ศ. 2505 ( 1 พฤษภาคม ) ได้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2519 จัดระบบงานใหม่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู และ พ.ศ. 2518 มีผล ให้วิทยาลัยครูมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษา

พ.ศ. 2535 ( 14 กุมภาพันธ์ ) วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า “ สถาบันราชภัฏ ” แปลว่า “ คนของพระราชา ” ใช้ ชื่อภาษาอังกฤษว่า “ Rajabhat Institute ” และ ต่อท้ายด้วยชื่อเดิมหรือชื่อจังหวัด

พ.ศ. 2538 ( 25 มกราคม ) ยกฐานะเป็นสถาบันราชภัฏมหาสารคาม และ

ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2538 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าพระราชทานพระราชลัญจกรประจำพระองค์ ให้เป็นตราสัญลักษณ์ประจำสถาบันราชภัฏ

พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏมหาสารคามเปลี่ยน สถานะเป็น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 จนถึงปัจจุบัน

### วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย

**ปณิธาน** วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

**ปรัชญา** พัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

### พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
  2. ดำเนินการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม
  3. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
  4. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่น ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของชาติ
  5. ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
  6. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่น
  7. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  8. จัดระบบบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพมาตรฐาน
- ค่านิยม**  
สร้างสังคมการเรียนรู้ เชิดชูคุณธรรม นำอย่างมีวิสัยทัศน์ เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า

## 2. โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดการบริหารงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2548 มีสภาประจำมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับดูแลให้มหาวิทยาลัยฯ ปฏิบัติตามนโยบาย และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ฯ วางระเบียบและ ออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ฯ อนุมัติหลักสูตรการศึกษา และการเปิดสอน อนุมัติการให้ปริญญา อนุปริญญา ประกาศนียบัตร โดยมีคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ฯ ทำหน้าที่ดำเนินการควบคุม และปฏิบัติตามที่ คณะกรรมการสภาประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม กำหนด การดำเนินงานงาน ได้แบ่งงานออกเป็น 5 กอง 10 คณะ 7 สำนัก โดยแบ่งออกเป็น 3 หน่วย ดังนี้

### 2.1 หน่วยงานบริหารสำนักงานอธิการบดี

#### 2.1.1 กองกลาง

#### 2.1.2 กองคลัง

#### 2.1.3 กองนโยบายและแผน

#### 2.1.4 กองบริหารงานบุคคล

#### 2.1.5 กองพัฒนานักศึกษา

### 2.2 หน่วยงานด้านวิชาการ

#### 2.2.1 คณะครุศาสตร์

#### 2.2.2 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

#### 2.2.3 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

#### 2.2.4 คณะวิทยาการจัดการ

#### 2.2.5 คณะเทคโนโลยีการเกษตร

#### 2.2.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### 2.2.7 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

#### 2.2.8 คณะนิติศาสตร์

#### 2.2.9 คณะวิศวกรรมศาสตร์

#### 2.2.10บัณฑิตวิทยาลัย

### 2.3 หน่วยงานสนับสนุนและบริการ

#### 2.3.1 สถาบันวิจัยและพัฒนา

#### 2.3.2 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

#### 2.3.3 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### 2.3.4 สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ

#### 2.3.5 สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ

### 2.3.6 สำนักบริการวิชาการ

#### 3. ตราประจำมหาวิทยาลัย

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้า พระราชทานพระราชลัญจกรประจำพระองค์ รัชกาลที่ 9 ให้เป็นตราสัญลักษณ์ ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีลักษณะเป็นรูปไข่ วงในคือ พระราชลัญจกรประจำพระองค์รัชกาลที่ 9 เป็นรูปพระที่นั่งอัฐทิศ ประกอบด้วยจักร กลางวงจักรมีอักษรเป็น อุ หือเลข 9 รอบวงจักรมีริ้วมีเปล่งออกโดยรอบ เนื้อจักรเป็นรูปเศวตฉัตรเจ็ดชั้น ฉัตรตั้งอยู่บนพระที่นั่งอัฐทิศ แปลความหมายว่า มีพระบรมเดชาภาพในแผ่นดินวงนอก เป็นชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ(มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี.)

#### 4. สีประจำมหาวิทยาลัย

สีประจำสถาบัน สีเขียว-แดง

#### 5. หลักสูตรที่เปิดสอน

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเปิดสอนในระดับอนุปริญญา อนุปริญญาตรี ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท และปริญญาเอก มีทั้งหลักสูตรทั่วไปและหลักสูตรภาคสมทบ ประกอบด้วยคณะทั้งหมด 10 คณะ และ 1 โรงเรียน ได้แก่

- 5.1 คณะครุศาสตร์ สีประจำคณะคือสีฟ้า
- 5.2 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สีประจำคณะคือสีเหลือง
- 5.3 คณะวิทยาการจัดการ สีประจำคณะคือสีแสด
- 5.4 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สีประจำคณะคือสีม่วง
- 5.5 คณะเทคโนโลยีการเกษตร สีประจำคณะคือสีเขียว
- 5.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สีประจำคณะคือสีน้ำเงิน
- 5.7 คณะนิติศาสตร์สีประจำคณะคือสีชมพู
- 5.8 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ สีประจำคณะคือ สีแดง
- 5.9 คณะวิศวกรรมศาสตร์ สีประจำคณะ คือ สีแดงเลือดหมู
- 5.10 บัณฑิตวิทยาลัย
- 5.11 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สีประจำโรงเรียน คือ สีเขียวแดง

### เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีจำนวนทั้งสิ้น 70 คน (กองบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.2558) ตามตารางที่ 5 ดังนี้

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	สังกัด
1	นางกรรณิกา นิมิตร	คณะเทคโนโลยีการเกษตร
2	นางกัญญา วงศ์ปัสสา	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)
3	นางจิราภรณ์ ทองสมบูรณ์	คณะเทคโนโลยีการเกษตร
4	นางจรีพร จรัสแสง	คณะนิติศาสตร์
5	นางชนันรัตน์ ช่อพุกษา	กองพัฒนานักศึกษา
6	นางณัฐกุล ภูกลาง	คณะนิติศาสตร์
7	นางณิชชอร ปาตลานนท์	คณะวิทยาการจัดการ
8	นางดวงจันทร์ ดวงเวียงคำ	กองกลาง
9	นางทัศนีย์ ทินหม่วย	คณะครุศาสตร์
10	นางธวิภา ธรรมเทศ	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ
11	นางนันทน์ภัส ภูหนองโอง	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
12	นางนิภา พรหมไชย	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
13	นางประภาวี อัครชาติศรี	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
14	นางปิยนากุ พันธุ์ประสิทธิ์	สถาบันวิจัยและพัฒนา
15	นางพรรณณี คำหนามแท่ง	กองกลาง
16	นางพัชรี ภูบุญอิม	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
17	นางไพรัช นุตไฉ	คณะวิทยาการจัดการ
18	นางมณีรัตน์ แสงกล้า	กองคลัง
19	นางรัตน์ฐาภัทร สินเธาว์	คณะเทคโนโลยีการเกษตร
20	นางรัตนา อาสาทำ	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
21	นางวราพร ลาวงค์	กองกลาง
22	นางวัชพร จำปาศรี	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
23	นางวิภา พัฒนาเวช	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
24	นางสร้อยศิริรินทร์ เพียงเกตุ	คณะวิทยาการจัดการ
25	นางสาวกชพรรณ สุวรรณภักดี	ศูนย์การศึกษาพิเศษ
26	นางสาวขวัญจิตร แคนวัง	กองคลัง

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	สังกัด
27	นางสาวจันทร์สม คังคา	สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
28	นางสาวจิตรลดา ศรีบุญเรือง	คณะวิทยาการจัดการ
29	นางสาวจิระภา บุญสิทธิ์	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
30	นางสาวฉัตรวิมล กลิ่นประทุม	สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
31	นางสาวโฉมลัดดา หลุยงา	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)
32	นางสาวชลรดา วัฒนานุสรณ์	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
33	นางสาวชลิตา เพ็ชรน้อย	คณะวิศวกรรมศาสตร์
34	นางสาวโชติกา เหล่าเทพ	ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพธุรกิจโรงแรมสวนวรุณ
35	นางสาวดลนภา ไชยหันขวา	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
36	นางสาวทิพยาพร ทักซี่	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
37	นางสาวนงลักษณ์ วงษ์แก้ว	กองคลัง
38	นางสาวปราณี คำสะอาด	คณะครุศาสตร์
39	นางสาวปาริชาติ แก้วสีขาว	กองคลัง
40	นางสาวพวงทอง แก้วมาลา	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)
41	นางสาวพัชราภรณ์ บุตรงาม	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
42	นางสาวพิชญ์สินี จักณารายณ์	บัณฑิตวิทยาลัย
43	นางสาวภาวิณี เทศพรหม	ศูนย์การศึกษาพิเศษ
44	นางสาวรพีพรรณ แพงวิเศษ	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
45	นางสาววรรณภา เหล่าศรีชัย	คณะนิติศาสตร์
46	นางสาววัชรี พรรณะ	โรงเรียนสาธิต
47	นางสาววิไลพร บุญปัญญา	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
48	นางสาวศรินดา ทองมา	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
49	นางสาวศิริเพ็ญ จำปาศรี	บัณฑิตวิทยาลัย
50	นางสาวศุรินภา ทุงจันทร์	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
51	นางสาวสุจิตรา เตียงงา	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
52	นางสาวสุภาพร หาชัยภูมิ	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
53	นางสาวสุวิชญา มิตระวิจารณ์	กองกลาง
54	นางสาวเสาวลักษณ์ มะโนราช	คณะวิศวกรรมศาสตร์
55	นางสาวอัจฉริยา ชาติวงษ์	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	สังกัด
56	นางสาวอิสริยา ใจชื่อ	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
57	นางสุจิตรัตน์ ภูศรีฤทธิ	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
58	นางสุตารัตน์ กองพลพรหม	โรงเรียนสาธิต
59	นางแสงระวี ภัคตีบุตร	กองคลัง
60	นางโสภิตา ประทุมชาติ	สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ
61	นางอรอุมา สีเทา	กองกลาง
62	นางอำนาจพร บำรุงบุญ	กองกลาง
63	นายกัณหา รักษาวงศ์	กองคลัง
64	นายชาติรี จักรารายณ์	กองพัฒนานักศึกษา
65	นายธนกฤต วิชัยวงษ์	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
66	นายนภฤทธิ แสนแก้ว	กองพัฒนานักศึกษา
67	นายณัฐศิริ พุทธิติลล	กองบริหารงานบุคคล
68	นายประจักษ์ ทานาม	ศูนย์การศึกษาพิเศษ
69	นายประภาส ปาตลานนท์	คณะครุศาสตร์
70	นายพงศ์สวัสดิ์ ไชยบุตร	กองกลาง

### ตารางที่ 1 รายชื่อเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สิริอิสริย์ บุญยกิตติโกวิท (2544) พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการกองคลัง กระทรวงศึกษาธิการ ด้านความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ความรู้พื้นฐานทางคอมพิวเตอร์ การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ใช้ในการปฏิบัติงาน ความรู้เฉพาะตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ข้าราชการกองคลัง กระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มอายุ ต่ำกว่า 30-45 ปี และ 45 ปีขึ้นไป พบว่า ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง และด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิไลภรณ์ แยมสวน (2553) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัด สุโขทัย ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการ

ปฏิบัติของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของผู้ปฏิบัติงานด้านจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน และด้านความร่วมมือแรงร่วมใจของ ผู้ปฏิบัติงานตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัด สำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

อวิลักษณ์ คำดี (2553) ได้ศึกษา “การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานีโดยศึกษา 4 ด้านคือ ทักษะการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน และคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า สภาพการปฏิบัติงานด้านทักษะในการปฏิบัติงาน พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่พบว่า หน่วยงานที่สังกัดมีการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ก้าวหน้าในหน้าที่มากกว่าตำแหน่งอื่น ๆ ด้านการประสานงาน พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปได้รับความร่วมมือและคำแนะนำอย่างดีจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่พบว่า การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสามารถตรวจสอบได้

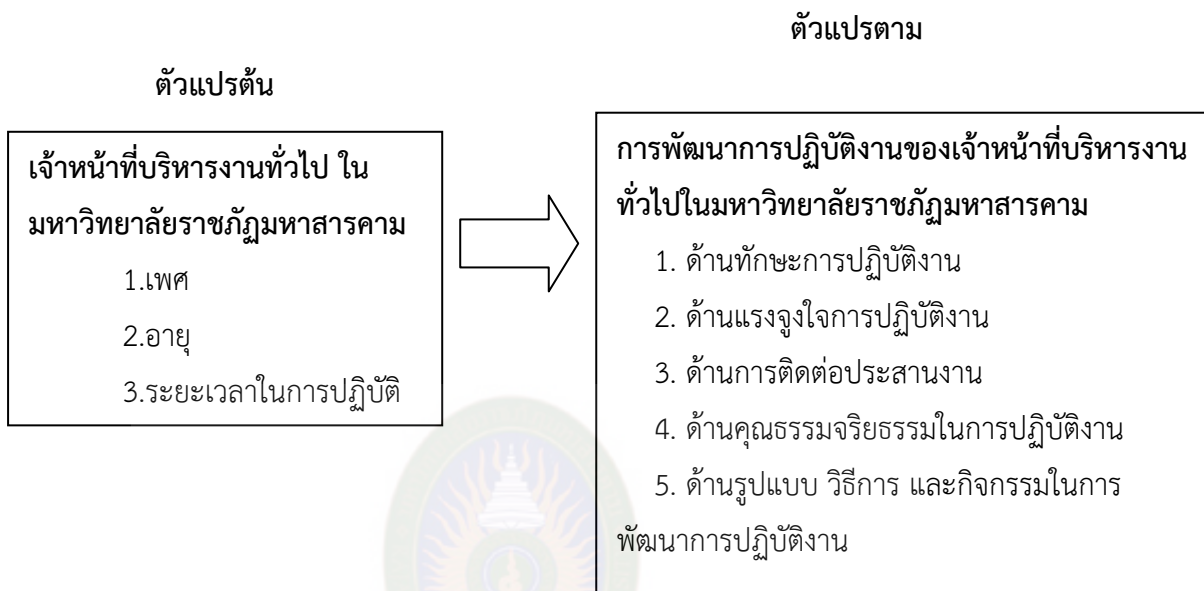
พัชรินทร์ราชคมน์ (2554) ได้ศึกษา “ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อ ความต้องการในการพัฒนาตนเอง ศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองและเปรียบเทียบ ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดย การศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 ราย ของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 31 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้อยู่ระหว่าง 10,001- 20, 000 บาท ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ มีอายุงานโดยเฉลี่ย 7.99 ปี อายุงานต่ำสุด 1 เดือน และ อายุงานสูงสุด 36 ปีส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานอยู่ระหว่าง 1-7 ปี ความต้องการพัฒนา ตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วมีระดับความเห็นอยู่ 2 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการพัฒนาตนเองด้านฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมาด้าน การเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้าน การศึกษาต่อ ส่วนความต้องการพัฒนาตนเองระดับมาก คือ ด้านทักษะหรือเทคนิคการปฏิบัติงาน

เฉพาะด้านหรือเฉพาะตำแหน่ง และเมื่อทำการทดสอบ สมมติฐาน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ต่างกันมีต้องการในการพัฒนาตนเองในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลัดดา รักจรรยาบรรณ (2557) การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา และเปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สูงเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน และลำดับสุดท้ายคือด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่วนผลการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า เพศชายมีระดับการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในกลุ่มอายุมากกว่า 45 ปี ขึ้น มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่าระดับการศึกษาอื่น ๆ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป มีการพัฒนาการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มระยะเวลาในการปฏิบัติงานอื่น ๆ

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาเป็นสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำนวน 70 คนดังนี้ (กองบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.2560)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### 1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามซึ่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเอง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วยกัน 5 ด้าน ดังนี้ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จากมากไปหาน้อย โดยมีลำดับคะแนน 5 ลำดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นชนิดปลายเปิด (Open-Ended Questions) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างอิสระ

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการตั้งคำถาม เพื่อให้สามารถตอบปัญหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ให้ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของการวิจัย โดยยึดหลักว่าต้องอยู่ในหลักแห่งข้อเท็จจริง
3. นำเครื่องมือการวิจัยมากำหนดเป็นแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วแก้ไขตามข้อเสนอแนะโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อ
5. ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลทัศนคติของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายการสอบถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ด้วยค่า IOC (Index Of Congruence)
6. วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างการสอบถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ด้วยค่า IOC ซึ่งรายการสอบถามผู้วิจัยจะนำข้อที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ขึ้นไป มาเป็นข้อคำถาม
7. นำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน จนกระทั่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์
8. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try – out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

9. ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม หาค่าอำนาจจำแนกและนำข้อที่มีข้ออำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าเท่ากับ 0.899

10. ปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และถูกต้องมากที่สุด จากนั้นจึงจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถาม ฉบับจริง ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. ขออนุญาตเพื่อขอความร่วมมือและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อขออนุญาตเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม
2. ดำเนินการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับแล้วตรวจสอบความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามที่ได้รับคืนมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ จึงได้นำแบบสอบถามไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปรผลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถามจะนำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามทุกฉบับ
2. บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามลงโปรแกรมสำเร็จรูปการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในแบบสอบถามตอนที่ 2 จะนำผลงานการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางและบรรยายประกอบ เกณฑ์ที่ใช้ในการให้คะแนน เป็นมาตรวัดแบบลิเคอร์ท (ซูศรีวงศ์รัตน์, 2552 : 85) แบ่งค่าของคำตอบเป็น 5 ระดับเรียงตามระดับความคิดเห็นตามตาราง

ตารางที่ 2 เกณฑ์ที่ใช้ในการให้คะแนน เป็นมาตรวัดแบบลิเคอร์ท

เกณฑ์ความคิดเห็น	เชิงลบ	เชิงบวก
------------------	--------	---------

ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด	1	5
ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานมาก	2	4
ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานปานกลาง	3	3
ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานน้อย	4	2
ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	5	1

คำถามเชิงบวก (Positive) เช่น ท่านมีความชำนาญในการสืบค้นข้อมูลในแต่ละฐานข้อมูลเป็นอย่างดีให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ผลคะแนนที่ได้นำมาวิเคราะห์หาคะแนนเฉลี่ยและแปลความหมายจากลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ในระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (รังสรรค์ สิงห์เลิศ. 2551 : 186)เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในแบบสอบถาม ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึงว่า มากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึงว่า มาก
- ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึงว่า ปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึงว่า น้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึงว่า น้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัย ได้นำหลักสถิติมาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. สถิติที่ใช้ในการวัดระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปจำแนกตามเพศ ใช้ t-test (Independent Sample) และ



การจำแนกอายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ใช้ F – test (One – way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และอภิปรายเชิงพรรณนา (Descriptive)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
f	แทน	ความถี่
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

### ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติ คือ ค่าการแจกแจงความถี่ (f) และร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติซึ่งประกอบด้วย จำแนกตามเพศ ใช้ t-test (Independent Sample) และการจำแนกตามอายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ใช้ F – test (One – way ANOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติ คือความถี่ (f) และการพรรณนาความ

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา 68 ฉบับ จากจำนวน 70 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98

**ตอนที่ 1** คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคลเพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปรากฏดังตารางที่ 2 ดังนี้

**ตารางที่ 3** คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	13	19.1
หญิง	55	80.9
<b>รวม</b>	68	100.00
<b>อายุ</b>		
น้อยกว่า 30 ปี	4	5.9
30 - 45 ปี	51	75.0
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	13	19.1
<b>รวม</b>	68	100.00
<b>ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน</b>		
น้อยกว่า 10 ปี	32	47.1
10 - 20 ปี	25	36.8
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	11	16.2
<b>รวม</b>	68	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 80.9 เพศชายจำนวน 13 คนคิดเป็นร้อยละ 19.1

เมื่อจำแนกตามอายุส่วนใหญ่พบว่าอยู่ระหว่างอายุ 30-45 ปีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 และน้อยกว่า 30 ปีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่พบว่าปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 รองลงมาปฏิบัติงาน 10-20 ปีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 และปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไปจำนวน 11 คนคิดเป็นร้อยละ 16.2 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน ใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย จากตารางที่ 4 – 9 ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99-100)

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง	ระดับประสิทธิภาพมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง	ระดับประสิทธิภาพมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง	ระดับประสิทธิภาพปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง	ระดับประสิทธิภาพน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง	ระดับประสิทธิภาพน้อยที่สุด

**ตารางที่ 4** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปล
ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	4.10	.52	มาก
ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.85	.80	มาก
ด้านการติดต่อประสานงาน	4.11	.63	มาก
ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.47	.50	มาก
ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	4.02	.69	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.12</b>	<b>.49</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ( $\bar{X} = 4.12$ ; S.D. = .49)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการพัฒนาการปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับแรก ( $\bar{X} = 4.47$ ; S.D. = .50) รองลงมาด้านการติดต่อประสานงาน ( $\bar{X} = 4.11$ ; S.D. = .63) ด้านทักษะ

การปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.10$ ; S.D. = .52) ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม ( $\bar{X} = 4.02$ ; S.D. = .69) และด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.85$ ; S.D. = .80) ตามลำดับ

**ตารางที่ 5** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการปฏิบัติงาน

ข้อที่	ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ท่านมีความสามารถเชิงเทคนิคการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์สำนักงาน สื่อและมัลติมีเดียต่าง ๆ ฯลฯ	4.20	.68	มาก
2	ท่านมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ฯลฯ	3.88	.74	มาก
3	ท่านมีอิสระในความคิดและอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน	4.08	.78	มาก
4	ท่านได้รับการฝึกอบรม เทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.01	.81	มาก
5	ท่านมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบ	4.32	.63	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.10</b>	<b>.52</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ; S.D. = .52) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.32$ ; S.D. = .63) ท่านมีความสามารถเชิงเทคนิคการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์สำนักงาน สื่อและมัลติมีเดียต่าง ๆ ฯลฯ ( $\bar{X} = 4.20$ ; S.D. = .68) ท่านมีอิสระในความคิดและอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ; S.D. = .78) ท่านได้รับการฝึกอบรม เทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.01$ ; S.D. = .81) ท่านมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ฯลฯ ( $\bar{X} = 3.88$ ; S.D. = .74) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

ข้อที่	ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม	3.73	1.01	มาก
7	หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.61	1.05	มาก
8	ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และการยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	3.92	.77	มาก
9	หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ	3.98	.93	มาก
10	หน่วยงานของท่านมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานมีความเสมอภาคกัน	4.08	.70	มาก
11	หน่วยงานของท่านให้มีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.79	.97	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.85</b>	<b>.80</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ; S.D. = .80) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หน่วยงานของท่านมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานมีความเสมอภาคกัน ( $\bar{X} = 4.08$ ; S.D. = .70) หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ( $\bar{X} = 3.98$ ; S.D. = .93) ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และการยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.92$ ; S.D. = .77) หน่วยงานของท่านให้มีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.79$ ; S.D. = .97) หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน

และยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.73$ ; S.D. = 1.01) หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.61$ ; S.D. = 1.05) ตามลำดับ

**ตารางที่ 7** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการติดต่อประสานงาน

ข้อที่	ด้านการติดต่อประสานงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
12	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงานเพื่อให้การติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	.70	มาก
13	หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	4.19	.69	มาก
14	หน่วยงานของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ	4.07	.71	มาก
15	เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	4.07	.81	มาก
16	ท่านได้รับทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ (การประกาศ นโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ	4.14	.73	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.11</b>	<b>.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการติดต่อประสานงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ; S.D. = .63) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.19$ ; S.D. = .69) ท่านได้รับทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ (การประกาศ นโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.14$ ; S.D. = .73) หน่วยงานของท่านได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงานเพื่อให้การติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.08$ ; S.D. = .70) หน่วยงานของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเอง

เสมอ ( $\bar{X} = 4.07$ ; S.D. = .71) เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานจะปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.07$ ; S.D. = .81) ตามลำดับ

**ตารางที่ 8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ข้อที่	ด้านการคุณธรรมจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
17	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส	4.41	.75	มาก
18	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	4.47	.55	มาก
19	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ	4.50	.61	มาก
20	ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน	4.50	.55	มาก
21	ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ	4.51	.55	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.47</b>	<b>.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ ; S.D. = .50) ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ข้อ และอยู่ในระดับมากจำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุดคือท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.51$ ; S.D. = .55) รองลงมาอยู่ในระดับมากคือท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.50$ ; S.D. = .61) ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.50$ ; S.D. = .55) ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.47$ ; S.D. = .55) ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ( $\bar{X} = 4.41$ ; S.D. = .75) ตามลำดับ



ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความคิดเห็นระดับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม

ข้อที่	ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
22	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน	3.98	.96	มาก
23	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	3.85	.73	มาก
24	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน	4.02	.73	มาก
25	หน่วยงานของท่านได้มีการจัดให้สัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	4.25	.83	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.02</b>	<b>.69</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ; S.D. = .69) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับแรกคือหน่วยงานของท่านได้มีการจัดให้สัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.25$ ; S.D. = .83) หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ; S.D. = .73) หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ; S.D. = .96) หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.85$ ; S.D. = .73) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3** วิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

1. เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีเพศแตกต่างกัน
2. เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีอายุแตกต่างกัน
3. เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 10** เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีเพศแตกต่างกัน

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชาย			หญิง			t	Sig
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล		
ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.90	.10	มาก	4.14	.57	มาก	1.50	.138
ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.69	.34	มาก	3.89	.87	มาก	0.82	.415
ด้านการติดต่อประสานงาน	4.10	.10	มาก	4.11	.70	มาก	0.44	.965
ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.00	.00	มาก	4.59	.49	มากที่สุด	4.26	.000*
ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	3.80	.77	มาก	4.08	.67	มาก	1.17	.259
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>.26</b>	<b>มาก</b>	<b>4.16</b>	<b>.52</b>	<b>มาก</b>	<b>1.74</b>	<b>.086</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า เปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีการพัฒนาศักยภาพด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านทักษะปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม นั้นคือ เพศชายและเพศหญิงมีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีอายุแตกต่างกัน

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	น้อยกว่า 30 ปี			อายุ 30-45 ปี			มากกว่า 45 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	3.70	.34	มาก	4.18	.49	มาก	3.90	.59	มาก	2.82	.06
ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.41	1.42	มาก	3.94	.77	มาก	3.66	.72	มาก	1.24	.29
ด้านการติดต่อประสานงาน	3.95	1.10	มาก	4.17	.56	มาก	3.92	.75	มาก	0.96	.38
ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.80	.28	มากที่สุด	4.48	.49	มาก	4.35	.59	มาก	1.21	.30
ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	3.93	1.00	มาก	4.06	.70	มาก	3.90	.63	มาก	0.31	.72
รวม	3.96	.67	มาก	4.17	.48	มาก	3.95	.50	มาก	1.22	.30

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในช่วงอายุต่าง ๆ มีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	น้อยกว่า 10 ปี			10 - 20 ปี			มากกว่า 20 ปีขึ้นไป			f	Sig
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล			แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
ด้านทักษะการปฏิบัติงาน	4.10	.56	มาก	4.13	.44	มาก	4.03	.61	มาก	.135	.87
ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน	3.98	.80	มาก	3.84	.77	มาก	3.51	.87	มาก	1.44	.24
ด้านการติดต่อประสานงาน	4.22	.62	มาก	4.04	.60	มาก	3.94	.73	มาก	1.01	.37
ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.50	.50	มาก	4.48	.47	มาก	4.40	.61	มาก	0.16	.85
ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม	4.11	.73	มาก	4.00	.64	มาก	3.86	.75	มาก	0.53	.58
<b>รวม</b>	<b>4.18</b>	<b>.53</b>	<b>มาก</b>	<b>4.10</b>	<b>.41</b>	<b>มาก</b>	<b>3.95</b>	<b>.54</b>	<b>มาก</b>	<b>0.90</b>	<b>.40</b>

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่าง ๆ นั้นมีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านที่ไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยใช้สถิติ คือความถี่ (f) และการพรรณนาความ

**ตารางที่ 13** จำนวนและความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 3 การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
<b>ด้านทักษะการปฏิบัติงาน</b>		
1. จัดตั้งงบประมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ	11	23.91
<b>ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</b>		
1. ควรมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น	3	6.53
2. ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ อาทิ บ้านพัก เรียนฟรี รักษาพยาบาล กู้ยืมเงิน ฯลฯ	12	26.09
<b>ด้านการติดต่อประสานงาน</b>		
1. ควรมีการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น อาทิ โทรศัพท์ภายใน ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ	4	8.69
2. ระบบอินเทอร์เน็ตควรมีการพัฒนาให้ทันสมัย รวดเร็ว มีความปลอดภัยและเพียงพอต่อการใช้งาน	8	17.39
<b>ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน</b>		
1. ควรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยฯ	1	2.17
<b>ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม</b>		
1. ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น	5	10.87
2. ควรมีการฝึกอบรม เทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์	2	4.35

จากตารางที่ 13 ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นรายด้านตามความถี่จากมากไปหาน้อยดังนี้

**1. ด้านทักษะการปฏิบัติงาน (ความถี่ = 11)**

1.1 จัดตั้งงบประมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานและระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

**2. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ความถี่ = 15)**

2.1 ควรมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น (ความถี่ = 3)

2.2 ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ อาทิ บ้านพัก เรียนฟรี รักษาพยาบาล กู้ยืมเงิน ฯลฯ (ความถี่ = 12)

**3. ด้านการติดต่อประสานงาน (ความถี่ = 12)**

3.1 ควรมีการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น อาทิ โทรศัพท์ภายใน ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ (ความถี่ = 4)

3.2 ระบบอินเทอร์เน็ตควรมีการพัฒนาให้ทันสมัย มีความปลอดภัย รวดเร็ว และเพียงพอต่อการใช้งาน(ความถี่ = 8)

**4. ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน (ความถี่ = 1)**

4.1 ควรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยฯ

**5. ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม (ความถี่ = 7)**

5.1 ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น (ความถี่ = 5)

5.2 ควรมีการฝึกอบรม เทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์ (ความถี่ = 2)

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามสรุปผลการศึกษตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1.สรุปผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ

1.1 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับแรก ( $\bar{X} = 4.47$ ; S.D. =.50) พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ คำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ของหน่วยงาน ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส แต่ทั้งนี้ยังมีเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่ขาดการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่ควรพึงปฏิบัติ

1.2 ด้านการติดต่อประสานงาน ( $\bar{X} = 4.11$ ; S.D. =.63) พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รองลงมาคือได้รับทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ (การประกาศ นโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ) ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงานเพื่อให้การติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ

1.3 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.10$ ; S.D. =.52) พบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบ มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่นระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงินฯลฯ แต่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปบางส่วน



ยังอยากให้ออกแบบปริมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

1.4 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม ( $\bar{X} = 4.02$ ; S.D. = .69) พบว่า ส่วนใหญ่อยากให้มีการจัดให้สัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเอง และนำมาใช้พัฒนาหน่วยงานทั้งนี้ควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปให้เหมาะสมและต่อเนื่อง

1.5 ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.85$ ; S.D. = .80) พบว่า มีการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และการยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

**ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม** จำแนกตาม เพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเพศหญิงมีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเพศชายมีการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

**ข้อเสนอแนะความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม** ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะ เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ จัดตั้งงบประมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ ร้อยละ 23.91 ควรมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น ร้อยละ 6.53 ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ อาทิ บ้านพัก เรียนฟรี รักษาพยาบาล กู้ยืมเงิน ฯลฯ ร้อยละ 26.09 ควรมีการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น อาทิ โทรศัพท์ภายใน ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ร้อยละ 8.69 ระบบอินเทอร์เน็ตควรมีการพัฒนาให้ทันสมัย มีความปลอดภัย รวดเร็ว และเพียงพอต่อการใช้งาน ร้อยละ 17.39 ควรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยฯ ร้อยละ 2.17 ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น ร้อยละ

10.87 ควรมีการฝึกอบรม เทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์ ร้อยละ 4.35

## 2. อภิปรายผล

จากการวิจัย การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีเพศแตกต่างกัน ทำให้การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทั้งเพศชายและหญิงมีความเสมอภาคกัน ซึ่งบุคลากรมีการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปมีลักษณะงานที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของปรียาภัทร ศรีเพชร (2558). ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง กรณีศึกษาวิทยาลัยเทคนิคระยอง จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า เปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรหน่วยงานอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง กรณีศึกษาวิทยาลัยเทคนิคระยอง จังหวัดระยอง พบว่า เพศและระดับการศึกษาแตกต่างกัน ทำให้การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

2.2 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีอายุแตกต่างกันทำให้การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทุกช่วงอายุมีการพัฒนาความรู้และความสามารถ มีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ และมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดา รักษจรยาบรรณ (2557) ได้ศึกษาว่า “การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา” ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุแตกต่างกัน ทำให้การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันไปด้วย

2.3 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติที่ต่างกัน ทำให้การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งจากการวิจัยครั้งนี้การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวม 5 ด้านได้แก่ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อประสานงาน ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม และด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน อยู่ใน

ระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปอาจมีลักษณะงานที่รับผิดชอบไม่แตกต่างกัน และการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนั้นอาจไม่ได้ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมาเกี่ยวข้องโดยตรง ทำให้เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยมหาสารคามมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของอวิลักษณ์ คำดี (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานทำให้การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย .05

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ข้อมูลเสนอแนะบางประการอันอาจเป็นประโยชน์ต่อ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทั้ง 5 ด้านสรุปเป็นรายด้านตามความถี่จากมากไปหาน้อยดังนี้

**3.1 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน** จัดตั้งงบประมาณในการจัดทำระบบฐานข้อมูลระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานและระเบียบอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ (ความถี่ = 11)

**3.2 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** ควรมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น (ความถี่ = 3) ควรมีการเพิ่มสวัสดิการให้เพียงพอ อาทิ บ้านพัก เรียนฟรี รักษาพยาบาล กู้ยืมเงิน ฯลฯ (ความถี่ = 12)

**3.3 ด้านการติดต่อประสานงาน** ควรมีการปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคให้ดีขึ้น อาทิ โทรศัพท์ภายใน ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ (ความถี่ = 4) ระบบอินเทอร์เน็ตควรมีการพัฒนาให้ทันสมัย มีความปลอดภัย รวดเร็ว และเพียงพอต่อการใช้งาน (ความถี่ = 8)

**3.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน** ควรส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยฯ (ความถี่ = 1)

**3.5 ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม** ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ให้มากขึ้น (ความถี่ = 5) ควรมีการฝึกอบรมเทคนิคด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์ (ความถี่ = 2)

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงปริมาณดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปหากต้องการทราบรายละเอียดต่างๆ ของข้อมูลเชิงลึก ควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อหาปัจจัยเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บรรณานุกรม

- กิติพันธ์ รุจิรกุล,(2529) พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส พรินต์ติ้งเฮาส์, หน้า 58. 17
- เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย. (2547).ความคิดเห็นและความต้องการของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนาบุคลากร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- เกศรา รักชาติ. (2549). องค์การแห่งการตื่นตัว. กรุงเทพมหานคร: เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).
- จันรรจ์ บุญศิริ. (2543). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จุฑามาส แสงอาวุธ และ พรนิภา จินดา. (2551). รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เฉลียว บุรีภักดิ์. (2542). ทฤษฎีระบบและการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: แอล. ที. แพรส.
- ชาโรณี จันทรแสงศรี. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย.สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2544). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ฉบับปรับปรุง. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- दनัย เทียนพุดิ. (2541). กลยุทธ์การพัฒนาคน ไขปัญหาหัวใจนักฝึกอบรม. กรุงเทพฯ:สุรพิมพ์.
- दनัย เทียนพุดิ. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศพร พิษะระ. (2554). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- ัญญา ผลอนันต์. (2548). การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลแนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

- ัญญาลักษณ์ วีระสมบัติ.(2546).การใช้ Competency เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกอบรมใน  
องค์การ.วารสารบริหารธุรกิจ,26 (99),55-64
- ธารพรรษ สัตยารักษ์. (2548). **หลักการและมุมมองจากมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์.
- ธารพรรษ สัตยารักษ์. (2548).**หลักการและมุมมองจากมืออาชีพ**.กรุงเทพฯ:งานดี
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2549). **Competency ภาคปฏิบัติเขาทำกันอย่างไร?**. กรุงเทพฯ:สมาคม  
ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2552). **วิธีกระตุ้นการเรียนรู้ในองค์กร**. วารสาร The First  
QualityMagazine in Thailand, 16(139), 29-31.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล.(2529). **หลักการบริหารการศึกษา**, กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์, หน้า  
115-116
- พิรุณา ตั้งสกุล. (2553). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กร  
บริการส่วนตำบลพระครูอำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์**. รายงานการศึกษาอิสระรัฐ  
ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง  
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2541). **การพัฒนาตน**. ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- รังสรรค์ สิงห์เลิศ.(2551).**ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**.มหาสารคาม : มนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- รัชฎาวรรณ โพธิ์ขันธ. 2548. **การรับรู้ภาวะผู้นำและศักยภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่  
สาธารณสุข ในจังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
จิตวิทยาชุมชน, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. พิมพ์ครั้งที่ 5.  
กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์
- ลัดดา รักษารยาบรรณ.(2557) **การพัฒนาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน  
มหาวิทยาลัยบูรพา**.งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจิตร อวาทกุล. (2540). **การฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิเชียร แก่นไร่. (2542). **การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การ  
ประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี**. ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิภาพร มาพบสุข. (2543). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- วิไลภรณ์ แยมสวน. (2553). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังคมสำนักงานเทศบาล จังหวัดสุโขทัย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : อีรฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2542), หน้า 109-114
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒนา.
- สมคิด อิศระวัฒน์. (2543). **การสอนผู้ใหญ่**. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- สมใจ ลักษณะ. (2548). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, คณะวิทยาการจัดการ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- สหวัดน์ ประไพทรัพย์สกุล. (2546). **ระดับของพฤติกรรมพัฒนาตนเองของพนักงานศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและพฤติกรรมพัฒนาตนเองของพนักงาน**. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). **“Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้”** Productivity. 9(53) : 20-25
- สุจิตรา ธนานันท์. (2552). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4**. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2552). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4**. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุนันทา เลานันท์, **การพัฒนาองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531), หน้า 8-11)
- สุภาพ รอดละมุล. (2538). **ความต้องการและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางด้านช่างอุตสาหกรรมของโรงงานอุตสาหกรรมภายในเขตส่งออกนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือจังหวัดลำพูน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: วี.เจ. พรินติ้ง.
- สุวี เทียวทัศน์. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: วิทยุชน.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อภิชัย ศรีเมือง. (2548). HR กับการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารการบริหาร  
สำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ, 26(1/2548), 38-39, 40-42.
- อวิลักษณ์ คำดี. (2553). การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปใน  
องค์กรบริหาร ส่วนจังหวัดปทุมธานี. รายงานการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหาร  
การศึกษาระดับปริญญาตรี, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น,  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Cullen, Rowena. (2001). "Perspectives on user satisfaction surveys". Library  
Trends.49(Spring) : 602-686,
- F. Herzberg, et. al., Job Attitude : Review of Research and Opinion,(Pittsburgh :  
Psychological Series of Pittsburgh, 1957), p. 103.
- Max Weber, **The Theory of Social and Economic Organization**, (New York :The Free  
Press and Falcon's Win Press, 1974), p. 154
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). **Managerial Attitudes and Performance**.  
Homewood, IL:Richard D. Irwin.
- Steers, R.M. & L.W. Porter. (1979). **Motivation and Work Behavior**. New York  
:McGraw-HallBook Company.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป**  
**ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาวิจัยการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. ข้อมูลต่าง ๆ ที่ท่านได้แสดงความคิดเห็นในครั้งนี้ จะถูกนำไปประเมินผลในเชิงวิชาการ ผู้วิจัยจะเสนอผลวิจัยเป็นส่วนรวมซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือบุคคลอื่นแต่อย่างใด
3. ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ให้คำตอบอย่างตรงไปตรงมาตามข้อเท็จจริง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ
4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
  - ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางณัฐกุล ภูกลาง

ผู้วิจัย

## แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมายถูก ( ✓ ) ลงใน  ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี

30 – 45 ปี

มากกว่า 45 ปีขึ้นไป

3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 10 ปี

10-20 ปี

มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านทักษะการปฏิบัติงาน</b>					
1. ท่านมีความสามารถเชิงเทคนิคการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์สำนักงาน สื่อ และมัลติมีเดียต่าง ๆ ฯลฯ					
2. ท่านมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ระเบียบพัสดุ ระเบียบการเงิน ฯลฯ					
3. ท่านมีอิสระในความคิดและอิสระในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน					
4. ท่านได้รับการฝึกอบรม เทคนิค เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
5. ท่านมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ดูแลรับผิดชอบ					

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงาน</b>					
6. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม					
7. หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร					
8. ผู้บังคับบัญชาไม่ละเลยในการแก้ไขปัญหา และการยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
9. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยการให้มีส่วนร่วมในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ					
10. หน่วยงานของท่านมีการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานมีความเสมอภาคกัน					
11. หน่วยงานของท่านให้มีการยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
<b>ด้านการติดต่อประสานงาน</b>					
12. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน เพื่อให้การติดต่อประสานงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
13. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
14. หน่วยงานของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นกันเองเสมอ					
15. เมื่อมีปัญหาเรื่องงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานจะปรึกษา และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน					
16. ท่านได้รับทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ (การประกาศนโยบาย คำสั่งแต่งตั้ง สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในองค์กร อย่างสม่ำเสมอ					

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน</b>					
17. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส					
18. ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้องในการ ปฏิบัติงาน					
19. ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบ					
20. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียง และผลประโยชน์ ของหน่วยงาน					
21. ท่านปฏิบัติหน้าที่โดยมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ					
<b>ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรม</b>					
22. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรที่ บรรจุใหม่ก่อนปฏิบัติงาน					
23. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดการฝึกอบรมหรือส่ง บุคลากรไปเข้าร่วมการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ					
24. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเองและนำมาใช้พัฒนาหน่วยงาน					
25. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดให้สัมมนา หรือประชุม เชิงปฏิบัติการให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์เพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....