ความต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ณิศวรา จันทร์เพ็ชร

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520

อีเมลผู้ประพันธ์บรรณกิจ: nitsawara@it.kmitl.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพ ปัญหาและอุปสรรค รูปแบบการสนับสนุนจากองค์กร และเปรียบเทียบแนวโน้มความต้องการพัฒนาศักยภาพจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการจัดทำผลงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลจากบุคลากรจำนวน 29 คน จากประชากรทั้งหมด 30 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 96.67 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และการเปรียบเทียบเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาศักยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.94) ด้านที่มีความต้องการสูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร ทักษะการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการจัดทำผลงาน และการเขียนคู่มือ ผลงานเชิงวิเคราะห์ หรืองานวิจัย ปัญหาสำคัญคือไม่ทราบว่าควรเริ่มต้นจากเรื่องใด ภาระงานประจำมากและไม่มีเวลาจัดทำผลงาน รวมถึงไม่มั่นใจในการเลือกหัวข้อและขาดตัวอย่างผลงานที่ชัดเจน รูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการมากที่สุด ได้แก่ คลังตัวอย่างผลงาน ระบบพี่เลี้ยง และคลินิกให้คำปรึกษารายบุคคล ผลการเปรียบเทียบเชิงพรรณนาพบว่า กลุ่มอายุงาน 11–20 ปี กลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และกลุ่มที่อยู่ระหว่างจัดทำผลงานมีแนวโน้มความต้องการพัฒนาสูงกว่ากลุ่มอื่น ผลการวิจัยเสนอให้หน่วยงานพัฒนาระบบสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ ระบบพี่เลี้ยง คลังความรู้ การจัดสรรเวลา และการติดตามความก้าวหน้า เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: ความต้องการพัฒนาวิชาชีพ, บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ, การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น, ระบบพี่เลี้ยง, การสนับสนุนจากองค์กร

Professional Development Needs for Preparing Academic Support Personnel for Advancement of Higher-Level Positions at the School of Information Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Thailand

Nitsawara Janphet

School of Information Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Ladkrabang, Bangkok 10520, Thailand

Corresponding author's e-mail: nitsawara@it.kmitl.ac.th

Abstract

This study aimed to examine the professional development needs, problems and obstacles, and organizational support required by academic support personnel in preparing for appointment to higher-level positions. It also compared trends in professional development needs according to personal factors and experience in preparing academic or professional work. A survey research design was employed. Data were collected from 29 of the 30 academic support personnel at the School of Information Technology, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, representing a response rate of 96.67%. The research instrument was a five-point rating-scale questionnaire. The item-objective congruence indices ranged from 0.67 to 1.00, and the overall reliability coefficient was 0.96. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, median, and descriptive comparisons. The findings revealed that the overall professional development need was at a high level (mean = 3.94). The three highest-rated areas were organizational support, data skills for supporting work preparation, and skills in writing work manuals, analytical work, or research. The main obstacles were uncertainty about how to begin, heavy workloads and insufficient time, lack of confidence in selecting appropriate topics, and limited access to clear examples of completed work. The most highly desired forms of organizational support were a repository of work samples, a mentoring system, and continuous individual consultation clinics. Descriptive comparisons indicated that personnel with 11 - 20 years of work experience, those holding qualifications higher than a bachelor's degree, and those currently preparing their work tended to report higher development needs than other groups. The findings suggest that the organization should establish a continuous support system integrating practical development activities, mentoring, a knowledge repository, dedicated time allocation, and progress monitoring to systematically facilitate personnel advancement to higher-level positions.

Keywords: Professional Development Needs, Academic Support Personnel, Advancement to Higher-Level Positions, Mentoring System, Organizational Support

บทนำ

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นการลงทุนที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร เนื่องจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะของบุคลากรถือเป็นทุนมนุษย์ที่สามารถพัฒนาและเพิ่มคุณค่าได้ ในมุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Swanson and Holton (2009) ให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาและปลดปล่อยศักยภาพหรือความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานของบุคคล กระบวนการทำงาน และองค์กร การพัฒนาศักยภาพจึงครอบคลุมทั้งการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร ผลที่เกิดขึ้นมิได้จำกัดอยู่เพียงการทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ปัจจุบันได้ดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน รับผิดชอบงานในระดับที่สูงขึ้น และเตรียมความพร้อมสำหรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ ขณะเดียวกัน องค์กรจะได้รับประโยชน์จากการมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถพัฒนากระบวนการทำงาน สร้างผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล สุจิตรา ธนานันท์ (2554)

สำหรับสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจมิได้ขึ้นอยู่กับบุคลากรสายวิชาการเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านการบริหารจัดการ การบริการการศึกษา การสนับสนุนการวิจัย การประกันคุณภาพ การเงินและพัสดุ การวางแผนและยุทธศาสตร์ ตลอดจนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจึงมิใช่เพียงการพัฒนารายบุคคล แต่เป็นองค์ประกอบสำคัญของการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา การแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และการประเมินผลงานที่แสดงถึงความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในงาน ดังนั้น บุคลากรจึงจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และขั้นตอนการเสนอขอตำแหน่ง สามารถวิเคราะห์และพัฒนางานประจำ จัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ออกมาเป็นคู่มือปฏิบัติงาน ผลงานเชิงวิเคราะห์ ผลงานเชิงสังเคราะห์ หรืองานวิจัยจากงานประจำได้อย่างมีคุณภาพ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา, 2553; สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2555)

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ปัจจุบันยังไม่มีบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการรายใดได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น แม้ว่าสถาบันจะมีหลักเกณฑ์และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพกำหนดไว้อย่างชัดเจนแล้วก็ตาม สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างแนวทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่องค์กรกำหนดกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงภายในคณะ อย่างไรก็ตามคณะยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในด้านใด มีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเพียงใด กำลังเผชิญปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนใด และต้องการการสนับสนุนจากองค์กรในรูปแบบใด รวมทั้งความต้องการดังกล่าวแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการจัดทำผลงานหรือไม่ การขาดข้อมูลเหล่านี้ส่งผลให้คณะยังไม่สามารถกำหนดกิจกรรมพัฒนา จัดสรรเวลาและทรัพยากร ตลอดจนออกแบบกลไกการสนับสนุนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยศึกษาระดับความต้องการพัฒนาศักยภาพ ความพร้อมส่วนบุคคล ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำผลงาน รูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการจากองค์กร และเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน ผลการศึกษาจะทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากรในบริบทของคณะ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาผลงานและเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมความพร้อมและการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
3. เพื่อศึกษารูปแบบการสนับสนุนจากองค์กรที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องการในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จำแนกตามอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน

5. เพื่อสังเคราะห์ข้อเสนอเบื้องต้นในการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจากผลการสำรวจ

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้สังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบการศึกษา 3 ประเด็น ได้แก่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพ ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และรูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการจากองค์กร

แนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นของ Borich (1980) ใช้เป็นฐานในการกำหนดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนา รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ เพื่อนำผลไปใช้วางแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจริง ขณะที่แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Swanson and Holton (2009) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และประสิทธิผลขององค์กร ส่วนแนวคิดแรงจูงใจในอาชีพของ London (1983) อธิบายว่า ความพร้อมในการพัฒนาอาชีพเกี่ยวข้องกับเป้าหมายในอาชีพ การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง แรงจูงใจ ความมั่นใจ การวางแผน และความสามารถในการเผชิญอุปสรรค

ผลการศึกษาของกุสุมา แย้มเกตุ และคณะ (2562) พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะโดยเฉพาะความเชี่ยวชาญในอาชีพ การสื่อสาร และการพัฒนาตนเอง ขณะที่ภัคสุณีย์ ดวงงา (2562) พบว่า บุคลากรยังต้องการความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ขั้นตอน การจัดเตรียมเอกสาร และการพัฒนาผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จากแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดความต้องการพัฒนาศักยภาพ 6 ด้าน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และขั้นตอน การวิเคราะห์งานประจำ การเขียนคู่มือหรือผลงานเชิงวิชาการ ทักษะการใช้ข้อมูล แรงจูงใจและความพร้อมส่วนบุคคล และการสนับสนุนจากองค์กร สำหรับปัญหาและอุปสรรค งานวิจัยของภัคสุณีย์ ดวงงา (2562) พบประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความไม่ชัดเจนของหลักเกณฑ์ ความไม่มั่นใจในการเลือกหัวข้อ การขาดทักษะการเขียนและวิเคราะห์ข้อมูล ภาระงานและข้อจำกัดด้านเวลา และการขาดตัวอย่างผลงาน จึงนำมาใช้กำหนดประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการวิจัยครั้งนี้ ด้านรูปแบบการสนับสนุนจากองค์กร งานวิจัยกรุณา คุ้มพร้อม (2563) ได้สะท้อนความสำคัญของนโยบายที่ชัดเจน การให้ข้อมูลและทรัพยากร การจัดสรรเวลา การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา การอบรมเชิงปฏิบัติการ และคลินิกให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นกลไกที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเริ่มต้นและพัฒนาผลงานได้อย่างต่อเนื่อง

จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัย ผู้วิจัยกำหนดกรอบการศึกษาเป็นกรอบเชิงพรรณนาและเปรียบเทียบ โดยศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพ ปัญหาและอุปสรรค และรูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการจากองค์กร พร้อมเปรียบเทียบความต้องการตามอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน เพื่อนำผลไปสังเคราะห์เป็นข้อเสนอแนะเบื้องต้น โดยสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังภาพที่ 1 ดังนี้

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพ ปัญหาและอุปสรรค และรูปแบบการสนับสนุนจากองค์กรในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ตลอดจนเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพตามปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน

ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในช่วงเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 30 คน ประกอบด้วย พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ พนักงานสถาบันเงินรายได้ พนักงานประเภทพิเศษ (เงินรายได้) เนื่องจากประชากรมีจำนวนไม่มาก ผู้วิจัยจึงเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 29 คน จากประชากรทั้งหมด 30 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 96.67 สำหรับผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน จึงคาดว่าผลกระทบจากอคติของการไม่ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับจำกัด

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็น แนวคิดการพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ แนวคิดแรงจูงใจและความพร้อมส่วนบุคคล แนวคิดการสนับสนุนจากองค์กร ระบบพี่เลี้ยง ตลอดจนหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและวัตถุประสงค์การวิจัย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไป เช่น อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน
2. ความต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และขั้นตอน 2) การวิเคราะห์งานประจำเพื่อพัฒนาเป็นผลงาน 3) การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ผลงานเชิงวิเคราะห์ และงานวิจัย 4) ทักษะการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการจัดทำผลงาน 5) แรงจูงใจ ความมั่นใจ และความพร้อมส่วนบุคคล และ 6) การสนับสนุนจากองค์กร
3. ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. รูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการจากองค์กร
5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในลักษณะคำถามปลายเปิด

ข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้มาตราส่วน 5 ระดับ โดยคะแนน 5 หมายถึงมีความต้องการมากที่สุด และคะแนน 1 หมายถึงมีความต้องการน้อยที่สุด ตัวอย่างคำถาม เช่น “ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น” “ท่านต้องการได้รับคำแนะนำเพื่อประเมินความพร้อมของตนเองก่อนเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้น” ส่วนข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และรูปแบบการสนับสนุน บางข้อเป็นคำถามที่ผู้ตอบสามารถเลือกได้มากกว่า 1 คำตอบ ตัวอย่างข้อคำถาม ได้แก่ “ปัญหาอุปสรรคที่ท่านพบหรือคาดว่าจะพบในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น” “ปัจจัยใดที่จะช่วยให้ท่านมีความพร้อมในการจัดทำผลงานมากขึ้น” เป็นต้น

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและประเมินผล และการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามของตัวแปร ตลอดจนความชัดเจนและความเหมาะสมของภาษา โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือ IOC (Index of Item-Objective Congruence) ผลการตรวจสอบพบว่าข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 และมีค่า IOC โดยรวมเท่ากับ 0.93 โดยทุกข้อมีค่าไม่น้อยกว่า 0.50 ผู้วิจัยจึงคงข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์และปรับถ้อยคำบางข้อตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำนวน 20 คน ซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา แต่ไม่ใช่บุคลากรของคณะและไม่รวมอยู่ในการเก็บข้อมูลจริง เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในข้อคำถาม ระยะเวลาในการตอบ และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องภายในด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 และส่วนรูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการจากองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 20 เมษายน 2569 ถึงวันที่ 4 พฤษภาคม 2569 โดยจัดส่งข้อความเชิญชวนพร้อมลิงก์แบบสอบถามออนไลน์ให้แก่บุคลากรผ่าน แอปพลิเคชันไลน์ (LINE) และ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย การรักษาความลับ และสิทธิในการสมัครใจตอบ โดยไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเน้นสถิติเชิงพรรณนาเป็นหลัก เนื่องจากเป็นการสำรวจประชากรภายในคณะและกลุ่มย่อยบางกลุ่มมีจำนวนน้อยมาก โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ 2) ระดับความต้องการพัฒนาศักยภาพ วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พร้อมจัดลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อและรายด้าน 3) คำถามที่เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ วิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ 4) คำถามปลายเปิด วิเคราะห์ด้วยการจัดหมวดหมู่เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญ การแปลผลค่าเฉลี่ยของมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับกำหนดดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึงมากที่สุด 3.51 - 4.50 หมายถึงมาก 2.51 - 3.50 หมายถึงปานกลาง 1.51 - 2.50 หมายถึงน้อย และ 1.00 - 1.50 หมายถึงน้อยที่สุด สำหรับการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพตามอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติเชิงพรรณา เนื่องจากผู้วิจัยมุ่งเก็บข้อมูลจากประชากรบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทั้งหมดของคณะ จำนวน 30 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับจำนวน 29 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 96.67 เมื่อจำแนกผู้ตอบตามอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน พบว่ากลุ่มย่อยบางกลุ่มมีจำนวนผู้ตอบน้อยและไม่สมดุลกัน โดยบางกลุ่มมีเพียง 1 คน จึงไม่สามารถประมาณความแปรปรวนภายในกลุ่มและตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติเชิงอนุมานได้อย่างน่าเชื่อถือ การใช้สถิติทดสอบความแตกต่าง เช่น t-test หรือ One-way ANOVA อาจทำให้ผลการทดสอบและค่า *p* มีความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยจึงใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และการจัดลำดับในการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มดำเนินการในเชิงพรรณนาเพื่อแสดงแนวโน้มของข้อมูลเท่านั้น โดยไม่สรุปความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจำกัดการตีความผลไว้เฉพาะบริบทของคณะเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	10	34.48
หญิง	19	65.52
รวม	**29**	**100**
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30	4	13.79
30 - 39 ปี	6	20.69
40 - 49 ปี	11	37.93
50 ปีขึ้นไป	8	27.59
รวม	**29**	**100**
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	3.45
ปริญญาตรี	24	82.76
ปริญญาโท	4	13.79
รวม	**29**	**100**
4. ระยะเวลาปฏิบัติงานในคณะ		
น้อยกว่า 1 ปี	1	3.45
1 - 5 ปี	6	20.69
6 - 10 ปี	1	3.45
11 - 15 ปี	4	13.79
16 - 20 ปี	6	20.69
21 ปีขึ้นไป	11	37.93
รวม	**29**	**100.00**
5. เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำผลงานเพื่อเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือไม่		
เคย	20	68.97
ไม่เคย	9	31.03
รวม	**29**	**100.00**
6. เคยจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ผลงานเชิงวิเคราะห์ หรืองานวิจัยจากงานประจำหรือไม่		
เคย	8	27.59
ไม่เคย	15	51.72
อยู่ระหว่างดำเนินการ	6	20.69
รวม	**29**	**100.00**
7. มีความสนใจที่จะเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือไม่		
สนใจมาก	6	20.69
สนใจ	9	31.03
ยังไม่แน่ใจ	9	31.03
ยังไม่สนใจในขณะนี้	5	17.24
รวม	**29**	**100.00**

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
8. ระยะเวลาที่ท่านคาดว่าจะเริ่มเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น		
ภายใน 6 เดือน	3	10.34
ภายใน 1 ปี	6	20.69
ภายใน 2 ปี	4	13.79
มากกว่า 2 ปี	2	6.90
ยังไม่มีกำหนดชัดเจน	14	48.28
รวม	**29**	**100.00**

จากตารางที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 29 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 19 คน คิดเป็นร้อยละ 65.52 กลุ่มอายุที่พบมากที่สุดคือ 40 - 49 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 37.93 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 82.76 และมีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 37.93 ส่วนใหญ่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำผลงานเพื่อเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 68.97 ส่วนใหญ่ไม่เคยจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ผลงานเชิงวิเคราะห์ ผลงานเชิงสังเคราะห์ หรืองานวิจัยจากงานประจำ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 51.72 ส่วนใหญ่มีความสนใจและสนใจมากที่จะเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวนรวมกัน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 51.72 และส่วนใหญ่ยังไม่มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนที่คาดว่าจะเริ่มเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จำวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 48.28

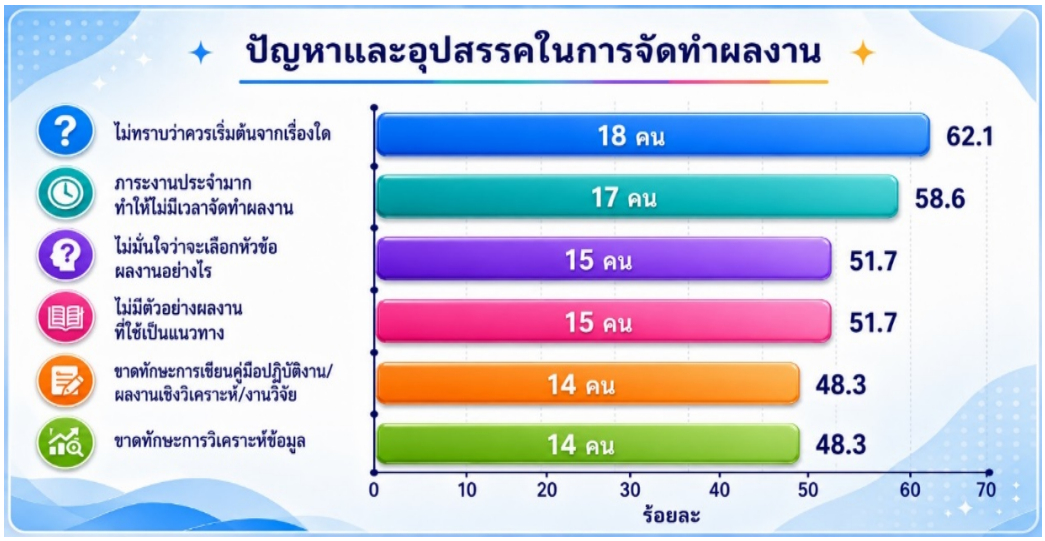
ความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สจล.

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย (*M*) ค่าค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความต้องการพัฒนาศักยภาพรายด้าน

อันดับ	ด้าน	N = 29		ระดับความคิดเห็น
		M	S.D.	
1	การสนับสนุนจากองค์กร	4.07	0.74	มาก
2	ทักษะข้อมูลเพื่อสนับสนุนผลงาน	4.06	0.81	มาก
3	การเขียนคู่มือ/ผลงาน/วิจัย	3.96	0.78	มาก
4	การวิเคราะห์งานประจำเป็นผลงาน	3.94	0.75	มาก
5	แรงจูงใจและความพร้อมส่วนบุคคล	3.80	0.94	มาก
6	ความรู้หลักเกณฑ์และขั้นตอน	3.78	0.93	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.94	0.76	**มาก**

จากตารางที่ 2 พบว่าความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สจล. โดยรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 3.94), (S.D.= 0.76) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสนับสนุนจากองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (*M* = 4.07) รองลงมาคือทักษะข้อมูลเพื่อสนับสนุนการจัดทำผลงาน (*M* = 4.06) การเขียนคู่มือ/ผลงาน/วิจัย (*M* = 3.96) การวิเคราะห์งานประจำเป็นผลงาน (*M* = 3.94) แรงจูงใจและความพร้อมส่วนบุคคล (*M* = 3.80) และความรู้หลักเกณฑ์และขั้นตอน (*M* = 3.78) ตามลำดับ

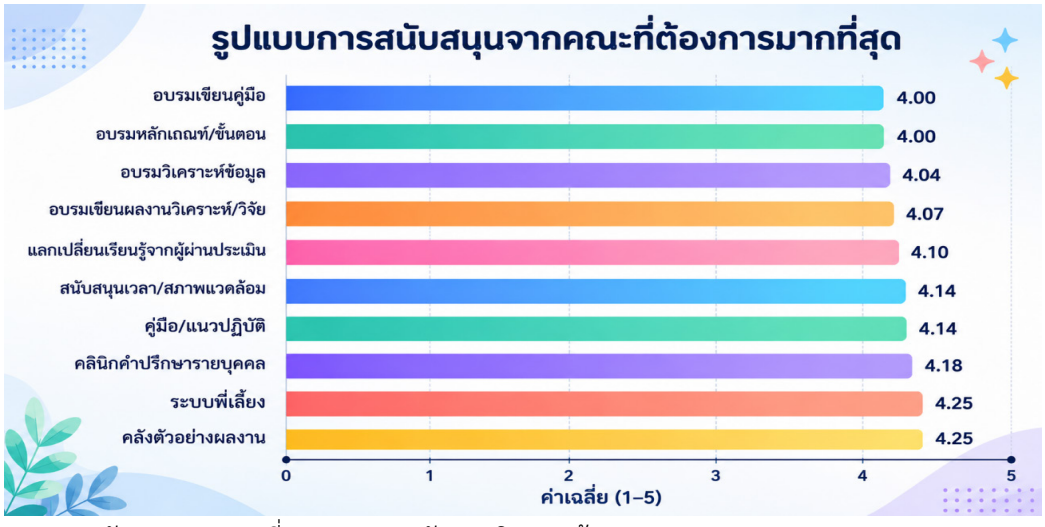
ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำผลงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สจล.



ภาพที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำผลงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สจล.

จากภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำผลงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สจล. พบว่า ประเด็นที่พบมากที่สุดคือไม่ทราบว่าควรเริ่มต้นจากเรื่องใด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 62.1 รองลงมาคือ ภาระงานประจำมาก ทำให้ไม่มีเวลาจัดทำผลงาน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 58.6 ไม่มั่นใจว่าจะเลือกหัวข้อผลงานอย่างไร รวมถึงไม่มีตัวอย่างผลงานที่ใช้เป็นแนวทาง ประเด็นละ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 ขาดทักษะการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน/ผลงานเชิงวิเคราะห์/งานวิจัย รวมถึงขาดทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล ประเด็นละ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3 ตามลำดับ

รูปแบบการสนับสนุนจากองค์กรที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องการ



ภาพที่ 3 รูปแบบการสนับสนุนจากคณะที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องการ

จากภาพที่ 3 รูปแบบการสนับสนุนจากคณะที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต้องการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การจัดทำคลังตัวอย่างผลงาน และระบบพี่เลี้ยง (M = 4.25) รองลงมาคือคลินิกให้คำปรึกษารายบุคคลอย่างต่อเนื่อง (M = 4.18) คู่มือ/แนวปฏิบัติ และการสนับสนุนเวลาและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดทำผลงาน (M = 4.14) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ผ่านการประเมิน (M = 4.10) อบรมการเขียนผลงานวิเคราะห์/วิจัย (M = 4.07) อบรมการวิเคราะห์ข้อมูล (M = 4.04) และหลักเกณฑ์/ขั้นตอนรวมไปถึงการอบรมการเขียนคู่มือ (M = 4.00) ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพ

เมื่อพิจารณาจำนวนผู้ตอบในแต่ละกลุ่ม พบว่าตัวแปร ระดับการศึกษา และ อายุงาน มีกลุ่มย่อยที่มีผู้ตอบเพียง 1 คน ผู้วิจัยจึงรวมกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกันโดยมีเหตุผลเชิงแนวคิดรองรับ ส่วนตัวแปรอายุและประสบการณ์ในการจัดทำผลงานไม่มีกลุ่มใดมีผู้ตอบน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 คน จึงคงการจัดกลุ่มเดิมไว้ โดยจัดกลุ่มตัวแปรใหม่ ดังนี้

ตารางที่ 3 การจัดกลุ่มตัวแปรใหม่

ตัวแปร	การจัดกลุ่มเดิม	การจัดกลุ่มใหม่	เหตุผล
อายุ	4 กลุ่ม กลุ่มละ 4 - 11 คน	คงเดิม	ไม่มีกลุ่มใดมีผู้ตอบเพียง 1 คน และช่วงอายุมีความหมายเชิงพัฒนาการอาชีพ
อายุงาน	น้อยกว่า 1 ปี และ 6 - 10 ปี กลุ่มละ 1 คน	ไม่เกิน 10 ปี, 11 - 20 ปี, 21 ปีขึ้นไป	รวมช่วงอายุงานที่สะท้อนระยะเริ่มต้น ระยะกลาง และระยะที่มีประสบการณ์สูง
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี 1 คน	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและสูงกว่าปริญญาตรี	กลุ่มต่ำกว่าปริญญาตรีมีเพียง 1 คนและมีพื้นฐานระดับการศึกษาใกล้กับกลุ่มปริญญาตรีมากกว่าปริญญาโท
ประสบการณ์จัดทำผลงาน	ไม่เคย, อยู่ระหว่างดำเนินการ, เคย	คงเดิม	ทุกกลุ่มมีผู้ตอบตั้งแต่ 6 คนขึ้นไป และสะท้อนสถานะประสบการณ์ที่แตกต่างกันชัดเจน

จากตารางที่ 3 พบว่ามีการปรับการจัดกลุ่มตัวแปรบางตัวให้เหมาะสมกับจำนวนผู้ตอบและลักษณะของข้อมูล โดยตัวแปรอายุ จากเดิมแบ่งเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มละ 4–11 คน ปรับเป็นการจัดกลุ่มเดิม เนื่องจากไม่มีกลุ่มใดมีผู้ตอบเพียง 1 คน สำหรับตัวแปรอายุงาน จากเดิมแบ่งเป็น 6 กลุ่ม คือ น้อยกว่า 1 ปี, 1 - 5 ปี, 6 - 10 ปี, 11 - 15 ปี, 16 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป โดยน้อยกว่า 1 ปี และ 6 - 10 ปี มีผู้ตอบกลุ่มละ 1 คน จึงปรับเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ไม่เกิน 10 ปี, 11 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป เพื่อให้ครอบคลุมช่วงอายุงานและสะท้อนความแตกต่างของระยะเวลาในการปฏิบัติงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ขณะที่ตัวแปร ระดับการศึกษา ปรับจากกลุ่มต่ำกว่าปริญญาตรีเพียง 1 คน เป็น ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรี เนื่องจากกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนเพียง 1 คน และมีพื้นฐานระดับการศึกษาใกล้เคียงกับกลุ่มปริญญาตรีมากกว่า จึงเหมาะสมต่อการรวมกลุ่มเพื่อการวิเคราะห์ ส่วนตัวแปร ประสบการณ์จัดทำผลงาน ยังคงการจัดกลุ่มเดิม ได้แก่ ไม่เคย อยู่ระหว่างดำเนินการ และเคย เนื่องจากทุกกลุ่มมีผู้ตอบตั้งแต่ 6 คนขึ้นไป และสามารถสะท้อนสถานะประสบการณ์ที่แตกต่างกันได้อย่างชัดเจน

ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพภายหลังรวมกลุ่มตัวแปรแล้ว ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4 จำแนกตามอายุ

อายุ	n	*M*	Md	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 30 ปี	4	4.09	4.53	1.27	มาก
30 - 39 ปี	6	3.64	3.57	0.43	มาก
40 - 49 ปี	11	3.92	3.57	0.71	มาก
50 ปีขึ้นไป	8	4.09	4.03	0.82	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่ากลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปีและกลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยเท่ากันและสูงที่สุด (M = 4.09) อย่างไรก็ตามกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปีมีมัธยฐานสูงกว่า คือ (Md = 4.53) แต่มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.= 1.27) แสดงว่าคะแนนภายในกลุ่มกระจายค่อนข้างมาก เนื่องจากมีผู้ตอบเพียง 4 คน กลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ย (M = 4.09) และมัธยฐาน (Md = 4.03) ซึ่งสอดคล้องกันมากกว่า สะท้อนว่าบุคลากรในช่วงปลายสายอาชีพมีความต้องการพัฒนาค่อนข้างสูง อาจเนื่องจากตระหนักถึงระยะเวลาและโอกาสในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ส่วนกลุ่มอายุ 30 - 39 ปีมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก อาจเป็นช่วงที่ให้ความสำคัญกับการสะสมประสบการณ์และการปฏิบัติงานประจำมากกว่าการเริ่มจัดทำผลงาน

ตารางที่ 5 จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	n	*M*	Md	S.D.	ระดับ
ไม่เกิน 10 ปี	8	3.81	3.82	0.91	มาก
11 - 20 ปี	10	4.09	4.13	0.70	มาก
21 ปีขึ้นไป	11	3.88	3.83	0.75	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่ากลุ่มอายุงาน 11 - 20 ปีมีค่าเฉลี่ยและมัธยฐานสูงที่สุด คือ (*M* = 4.09) และ (Md = 4.13) ตามลำดับ แสดงถึงแนวโน้มว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในระดับกลางมีความต้องการพัฒนาศักยภาพสูงกว่ากลุ่มอื่น อาจเป็นเพราะมีประสบการณ์และผลงานจากงานประจำมากเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์และพัฒนาเป็นผลงาน แต่ยังต้องการความรู้ ทักษะ และการสนับสนุนเพื่อดำเนินการให้สำเร็จ กลุ่มอายุงานไม่เกิน 10 ปีมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (*M* = 3.81) และมีการกระจายของคะแนนสูงกว่ากลุ่มอื่น อาจเนื่องจากบุคลากรบางส่วนยังอยู่ในช่วงเรียนรู้งานและยังไม่มีเป้าหมายเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างชัดเจน ส่วนกลุ่มอายุงาน 21 ปีขึ้นไปมีความต้องการอยู่ในระดับมากเช่นกัน แต่อาจมีข้อจำกัดด้านเวลา แรงจูงใจ หรือความต่อเนื่องในการจัดทำผลงานแตกต่างจากกลุ่มอายุงานระดับกลาง

ตารางที่ 6 จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	*M*	Md	S.D.	ระดับ
ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	25	3.81	3.73	0.73	มาก
สูงกว่าปริญญาตรี	4	4.70	4.97	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่ากลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ย (*M* = 4.70) และมัธยฐาน (Md = 4.97) ซึ่งสูงกว่ากลุ่มปริญญาตรีหรือต่ำกว่าอย่างเห็นได้ชัดในเชิงพรรณนา อาจสะท้อนว่าผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีประสบการณ์เกี่ยวกับการค้นคว้า การเขียนเชิงวิชาการ และการวิจัย จึงตระหนักถึงประโยชน์และความจำเป็นของการพัฒนาศักยภาพเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นมากกว่า อย่างไรก็ตาม กลุ่มสูงกว่าปริญญาตรีมีเพียง 4 คน ขณะที่อีกกลุ่มมี 25 คน จึงไม่ควรสรุปว่าระดับการศึกษาเป็นสาเหตุของความแตกต่าง หรือสรุปแทนบุคลากรในบริบทอื่น ผลดังกล่าวควรใช้เป็นเพียงแนวโน้มสำหรับการออกแบบกิจกรรมพัฒนาให้สอดคล้องกับพื้นฐานการศึกษาที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 7 จำแนกตามประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน

ประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน	n	*M*	Md	S.D.	ระดับ
ไม่เคยจัดทำ	15	3.70	3.40	0.81	มาก
อยู่ระหว่างดำเนินการ	8	4.30	4.17	0.53	มาก
เคยจัดทำ	6	4.05	3.88	0.81	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มที่อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำผลงานมีค่าเฉลี่ยและมัธยฐานสูงที่สุด คือ (*M* = 4.30) และ (Md = 4.17) ตามลำดับ แสดงว่าผู้ที่เริ่มลงมือจัดทำผลงานแล้วสามารถรับรู้ความต้องการด้านความรู้ ทักษะ และการสนับสนุนได้ชัดเจนขึ้น เนื่องจากได้เผชิญปัญหาและขั้นตอนจริง กลุ่มที่เคยจัดทำผลงานมีค่าเฉลี่ยรองลงมา (*M* = 4.05) อาจต้องการพัฒนาคุณภาพหรือเพิ่มความพร้อมสำหรับการจัดทำผลงานในระดับที่สูงขึ้น ส่วนกลุ่มที่ไม่เคยจัดทำมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (*M* = 3.70) และมัธยฐาน (Md = 3.40) แม้ยังอยู่ในระดับมาก แต่อาจสะท้อนว่าบุคลากรกลุ่มนี้ยังไม่เห็นขั้นตอน ปัญหา หรือความจำเป็นของการพัฒนาได้ชัดเจนเท่ากับผู้ที่เริ่มดำเนินการแล้ว

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่ต้องการสูง ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร ทักษะการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการจัดทำผลงาน และการเขียนคู่มือ/ผลงาน/งานวิจัยจากงานประจำ

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญคือไม่ทราบว่าจะเริ่มต้นจากเรื่องใด ภาระงานประจำมาก ไม่มีเวลาจัดทำผลงาน ไม่มั่นใจในการเลือกหัวข้อผลงาน และขาดตัวอย่างผลงานที่ชัดเจน ส่วนปัจจัยที่ช่วยให้พร้อมมากขึ้นคือคู่มือและแบบฟอร์มมาตรฐาน ตัวอย่างผลงานที่ชัดเจน พี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา และการอบรมเชิงปฏิบัติการ

ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน พบว่า บุคลากรทุกกลุ่มมีความต้องการพัฒนาศักยภาพอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด แม้ค่ากลางของแต่ละกลุ่มจะแตกต่างกันในเชิงพรรณนา เมื่อจำแนกตามอายุ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปีและกลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากันที่ 4.09 อย่างไรก็ตาม กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปีมีคะแนนกระจายค่อนข้างมาก ขณะที่กลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยและค่ามัธยฐานใกล้เคียงกันมากกว่า จึงสะท้อนแนวโน้มความต้องการที่สม่ำเสมอกว่า ส่วนกลุ่มอายุ 30 - 39 ปีมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามอายุงาน ภายหลังรวมกลุ่มเป็นไม่เกิน 10 ปี 11 - 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป พบว่า กลุ่มอายุงาน 11 - 20 ปีมีค่าเฉลี่ยและค่ามัธยฐานสูงที่สุด แสดงถึงแนวโน้มว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ระดับกลางมีความพร้อมด้านประสบการณ์จากงานประจำ และสามารถนำประสบการณ์ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นผลงานได้ จึงอาจเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญสำหรับการพัฒนาเป็นกลุ่มนำร่อง เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา กลุ่มสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยและค่ามัธยฐานสูงกว่ากลุ่มปริญญาตรีหรือต่ำกว่าอย่างชัดเจนในเชิงพรรณนา อาจสะท้อนว่าผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีพื้นฐานด้านการค้นคว้า การเขียนเชิงวิชาการ และการวิจัยมากกว่า อย่างไรก็ตาม กลุ่มดังกล่าวมีผู้ตอบเพียง 4 คน จึงยังไม่สรุปว่าระดับการศึกษาเป็นสาเหตุของความแตกต่าง เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน กลุ่มที่อยู่ระหว่างดำเนินการมีค่าเฉลี่ยและค่ามัธยฐานสูงที่สุด รองลงมาคือกลุ่มที่เคยจัดทำ และกลุ่มที่ไม่เคยจัดทำ ตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนว่า เมื่อบุคลากรเริ่มลงมือจัดทำผลงานแล้ว จะมองเห็นความต้องการด้านความรู้ ทักษะ และการสนับสนุนได้ชัดเจนขึ้นจากปัญหาและขั้นตอนที่เผชิญจริง

โดยสรุป กลุ่มอายุงาน 11 - 20 ปี กลุ่มสูงกว่าปริญญาตรี และกลุ่มที่อยู่ระหว่างจัดทำผลงานมีแนวโน้มความต้องการพัฒนาค่อนข้างสูง จึงอาจพิจารณาเป็นกลุ่มนำร่องในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ส่วนกลุ่มที่ไม่เคยจัดทำผลงานควรได้รับการสนับสนุนด้านการเริ่มต้น ความเข้าใจหลักเกณฑ์ ตัวอย่างผลงาน การสร้างแรงจูงใจ และการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ อภิปรายการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ความต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความต้องการพัฒนาศักยภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมาคือทักษะการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการจัดทำผลงาน ค่าเฉลี่ย 4.06 และการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ผลงานเชิงวิเคราะห์ และงานวิจัย ค่าเฉลี่ย 3.96 ตามลำดับ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าบุคลากรมีความสนใจและเห็นความสำคัญของการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่ยังต้องการทั้งความรู้และทักษะเชิงวิชาการควบคู่กับเงื่อนไขสนับสนุนจากหน่วยงาน โดยเฉพาะการนำข้อมูลจากงานประจำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดทำเป็นผลงานที่มีคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นมิได้อาศัยเพียงความรู้ในงานประจำ แต่ต้องสามารถอธิบายกระบวนการทำงาน วิเคราะห์ปัญหา แสดงผลลัพธ์ของงาน และเรียบเรียงเป็นผลงานอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยสอดคล้องกับกุสุมา แย้มเกตุ และคณะ (2562) ซึ่งพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน โดยเฉพาะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การพัฒนาตนเอง และทักษะที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของเขมณัฏฐ์ มาศวิวัฒน์ และคณะ (2564) ซึ่งพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการพัฒนาเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในระดับมาก โดยประเด็นที่ต้องการพัฒนาสูง ได้แก่ กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก และการจัดทำผลงานเชิงวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ด้านการสนับสนุนจากองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และขั้นตอน แสดงให้เห็นว่า แม้บุคลากรจะต้องการความรู้และทักษะ แต่การมีเพียงกิจกรรมให้ความรู้อาจยังไม่เพียงพอ บุคลากรต้องการระบบที่ช่วยให้สามารถนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริง เช่น พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ตัวอย่างผลงาน เวลาในการทำ

ผลงาน และการติดตามความก้าวหน้า ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพจึงควรดำเนินการในลักษณะกระบวนการต่อเนื่องมากกว่าการจัดกิจกรรมเป็นครั้งคราว

2. ปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมความพร้อมและการจัดทำผลงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่บุคลากรระบุมากที่สุด ได้แก่ ไม่ทราบว่าควรเริ่มต้นจากเรื่องใด ร้อยละ 62.07 รองลงมาคือไม่เข้าใจหลักเกณฑ์และขั้นตอนการเสนอขอตำแหน่ง ร้อยละ 41.38 ขาดทักษะการเขียนคู่มือ ผลงานเชิงวิเคราะห์ หรืองานวิจัย ร้อยละ 34.48 และไม่มั่นใจว่าจะเลือกหัวข้อผลงานอย่างไร ร้อยละ 27.59 นอกจากนี้ ยังพบข้อจำกัดด้านภาระงานประจำ เวลา ตัวอย่างผลงาน และผู้ให้คำปรึกษา ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าอุปสรรคสำคัญมิได้เกิดจากการขาดความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่เกิดจากการไม่สามารถเชื่อมโยงงานประจำไปสู่กระบวนการจัดทำผลงานได้อย่างชัดเจน บุคลากรอาจมีประสบการณ์และความรู้ในงานที่รับผิดชอบ แต่ยังไม่ทราบว่าจะเลือกปัญหา ขั้นตอน หรือผลลัพธ์ส่วนใดมาพัฒนาเป็นคู่มือ ผลงานเชิงวิเคราะห์ หรืองานวิจัย รวมทั้งไม่มั่นใจว่าผลงานที่จัดทำจะมีคุณภาพเพียงพอตามหลักเกณฑ์หรือไม่ ความกังวลเรื่องการเขียนผลงานไม่เป็นระบบ คุณภาพของผลงาน ความครบถ้วนของข้อมูล และความถูกต้องของเนื้อหา ยังสะท้อนว่าบุคลากรต้องการความช่วยเหลือมากกว่าการให้เอกสารหลักเกณฑ์ ผลการวิจัยสอดคล้องกับข้อค้นพบของกรุณา คุ้มพร้อม (2563) ซึ่งศึกษาเรื่องความพร้อมในการผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน และให้ความสำคัญกับความพร้อมของบุคลากรในการผลิตผลงาน รวมถึงเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาผลงาน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของภูษณิศา ดิษาภิรมย์ (2568) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในบริบทของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังโดยตรง ข้อค้นพบของงานวิจัยนี้จึงชี้ว่าหน่วยงานควรแก้ปัญหาที่ “จุดเริ่มต้น” ของการจัดทำผลงานเป็นลำดับแรก โดยช่วยให้บุคลากรวิเคราะห์งานของตนเอง เลือกหัวข้อที่เหมาะสม และวางแผนขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม หากบุคลากรยังไม่ทราบว่าจะเริ่มจากเรื่องใด การจัดอบรมด้านการเขียนในขั้นสูงเพียงอย่างเดียวอาจยังไม่ตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริง

3. รูปแบบการสนับสนุนจากองค์กรที่บุคลากรต้องการ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความต้องการรูปแบบการสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ คลังตัวอย่างผลงาน ระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาประจำกลุ่มตำแหน่ง คลินิกให้คำปรึกษารายบุคคล คู่มือหรือแนวปฏิบัติสำหรับการเสนอขอตำแหน่ง การสนับสนุนเวลาและสภาพแวดล้อมในการทำผลงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับปัญหาที่พบในวัตถุประสงค์ข้อ 2 กล่าวคือ เมื่อบุคลากรไม่ทราบว่าจะเริ่มต้นอย่างไรและไม่มั่นใจในคุณภาพของผลงาน รูปแบบการสนับสนุนที่ต้องการจึงเป็นสิ่งที่ช่วยลดความไม่แน่นอนในการดำเนินงาน เช่น ตัวอย่างผลงานช่วยให้เห็นลักษณะของผลงานที่เป็นรูปธรรม คู่มือและรายการตรวจสอบช่วยให้ทราบขั้นตอน ระบบพี่เลี้ยงช่วยให้ได้รับคำแนะนำเฉพาะบุคคล และคลินิกให้คำปรึกษาช่วยแก้ปัญหาในแต่ละช่วงของการจัดทำผลงาน การที่ระบบพี่เลี้ยงและคลินิกให้คำปรึกษาได้รับความต้องการในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้เพื่อจัดทำผลงานควรเกิดขึ้นควบคู่กับการปฏิบัติงานจริง โดยพี่เลี้ยงไม่ควรทำหน้าที่เพียงให้ข้อมูล แต่ควรช่วยตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การเลือกหัวข้อ การกำหนดกรอบผลงาน การตรวจร่าง และการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาควรมีบทบาทในการจัดสรรเวลา ปรับลำดับความสำคัญของภาระงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรสามารถพัฒนาผลงานได้ ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานของกรุณา คุ้มพร้อม (2563) ซึ่งมุ่งศึกษาความพร้อมของบุคลากรสายสนับสนุนในการผลิตผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานของเขมณัฏฐ์ มาศวิวัฒน์และคณะ (2564) ซึ่งเสนอให้นำผลการสำรวจความต้องการไปใช้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ แนวทางดังกล่าวยังสอดคล้องกับข้อค้นพบด้านสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนที่ให้ความสำคัญกับการสั่งสมความเชี่ยวชาญ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาความสามารถตามตำแหน่งงาน ผลการศึกษาครั้งนี้แตกต่างจากแนวทางพัฒนาบุคลากรแบบเดิมที่มักเน้นการอบรมเป็นกิจกรรมหลัก เนื่องจากผู้ตอบให้ความสำคัญกับการสนับสนุนแบบต่อเนื่องและเฉพาะบุคคลมากกว่า ดังนั้น หน่วยงานควรออกแบบระบบสนับสนุนเป็นชุดกลไกที่เชื่อมโยงกัน ไม่ควรใช้การอบรมเพียงรูปแบบเดียว

4. การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพจำแนกตามอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการจัดทำผลงานของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการแปลผล เพื่อแสดงแนวโน้มของข้อมูลในแต่ละกลุ่ม โดยไม่ได้ใช้สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบความแตกต่าง เนื่องจากกลุ่มย่อยบางกลุ่มมีจำนวนผู้ตอบน้อยและไม่สมดุลกัน ผลที่ได้จึงใช้เพื่อแสดงแนวโน้มภายในคณะและประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากร

1) อายุ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปีและกลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาศักยภาพสูงที่สุดเท่ากัน ขณะที่ทุกช่วงอายุยังมีความต้องการอยู่ในระดับมาก แนวโน้มดังกล่าวอาจสะท้อนว่า บุคลากรอายุน้อยเริ่มให้ความสำคัญกับการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนบุคลากรอายุ 50 ปีขึ้นไปมีความรู้และประสบการณ์จากงานประจำที่สามารถนำมาถ่ายทอดหรือพัฒนาเป็นผลงานได้ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้แตกต่างบางส่วนจากภูษณิศา ดิษาภิรมย์ (2568) ซึ่งพบว่า เมื่ออายุเพิ่มขึ้น

ระดับความคิดเห็นต่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นมีแนวโน้มลดลง และจากกรุณา คุ้มพร้อม (2563) ซึ่งพบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพร้อมในการผลิตผลงานวิชาการ ความแตกต่างอาจเกิดจากบริบทของหน่วยงาน จำนวนบุคลากรในแต่ละช่วงอายุ และตัวแปรที่ศึกษา เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้วัดความต้องการพัฒนา มิได้วัดความพร้อมหรือความตั้งใจยื่นขอตำแหน่งโดยตรง จึงสะท้อนว่าความต้องการพัฒนาอาจเกิดขึ้นได้ในทุกช่วงวัย แม้เหตุผลและแรงจูงใจจะแตกต่างกัน

2) อายุงาน พบว่า กลุ่มอายุงาน 11 - 20 ปีมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาศักยภาพสูงที่สุด รองลงมาคือกลุ่มอายุงาน 21 ปีขึ้นไปและไม่เกิน 10 ปีตามลำดับ แต่ทุกกลุ่มยังอยู่ในระดับมาก กลุ่มอายุงาน 11 - 20 ปีอาจเป็นช่วงที่บุคลากรมีประสบการณ์เพียงพอที่จะมองเห็นปัญหา กระบวนการ และผลลัพธ์จากงานประจำที่สามารถนำมาพัฒนาเป็นผลงาน พร้อมกับมีเป้าหมายความก้าวหน้าในอาชีพชัดเจนขึ้น ผลดังกล่าวสอดคล้องในเชิงแนวคิดกับ London (1983) ซึ่งอธิบายว่าแรงจูงใจในอาชีพเกี่ยวข้องกับการมีเป้าหมาย ความเข้าใจเส้นทางอาชีพ และความสามารถในการปรับตัวต่ออุปสรรค ขณะที่กรุณา คุ้มพร้อม (2563) พบว่าอายุงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพร้อมในการผลิตผลงานวิชาการ แสดงให้เห็นว่าเมื่ออายุงานเพิ่มขึ้น ความพร้อมอาจไม่ได้เพิ่มขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่อาจขึ้นอยู่กับภาระงาน แรงจูงใจ เวลา และการสนับสนุนที่ได้รับด้วย นอกจากนี้ ศิริพัสตร์ ถาอ้าย และ ปิยาภรณ์ ณ เชียงใหม่ (2567) ยังพบว่าระยะเวลาปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงควรออกแบบกิจกรรมพัฒนาให้เหมาะกับช่วงอายุงานมากกว่าจัดในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด

3) ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาศักยภาพสูงกว่ากลุ่มปริญญาตรีหรือต่ำกว่า อาจเนื่องจากผู้ผ่านการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีประสบการณ์ด้านการค้นคว้า การจัดระบบและวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนการเขียนเชิงวิชาการ จึงมองเห็นความสำคัญของทักษะที่จำเป็นต่อการจัดทำผลงานได้ชัดเจนกว่า ผลดังกล่าวสอดคล้องบางส่วนกับศิริพัสตร์ ถาอ้าย และ ปิยาภรณ์ ณ เชียงใหม่ (2567) ซึ่งพบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่แตกต่างจากกรุณา คุ้มพร้อม (2563) ที่พบว่าวุฒิการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการผลิตผลงานวิชาการ ข้อค้นพบที่แตกต่างกันแสดงว่าระดับการศึกษาอาจช่วยเสริมพื้นฐานด้านวิชาการ แต่ไม่ใช่เงื่อนไขเพียงประการเดียวของความพร้อม เพราะยังต้องพิจารณาความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ทักษะเฉพาะในการจัดทำผลงาน แรงจูงใจ เวลา และระบบสนับสนุนจากองค์กรร่วมด้วย อย่างไรก็ตาม กลุ่มสูงกว่าปริญญาตรีในการวิจัยครั้งนี้มีเพียง 4 คน จึงควรตีความแนวโน้มดังกล่าวด้วยความระมัดระวัง

4) ประสบการณ์ในการจัดทำผลงาน พบว่า กลุ่มที่อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำผลงานมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาศักยภาพสูงที่สุด รองลงมาคือกลุ่มที่เคยจัดทำผลงานและกลุ่มที่ไม่เคยจัดทำผลงานตามลำดับ สะท้อนว่าเมื่อบุคลากรเริ่มลงมือจัดทำผลงานและเผชิญขั้นตอนจริง ย่อมมองเห็นความต้องการด้านหลักเกณฑ์ การเลือกหัวข้อ การวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนผลงาน ตัวอย่างผลงาน และการให้คำปรึกษาได้ชัดเจนขึ้น ผลดังกล่าวสอดคล้องกับภูษณิศา ดิษาภิรมย์ (2568) ซึ่งพบว่า บุคลากรที่อยู่ระหว่างจัดทำผลงานและอยู่ระหว่างยื่นขอตำแหน่งมีระดับความคิดเห็นต่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นมากกว่ากลุ่มอื่น และสอดคล้องในเชิงอธิบายกับภัคสุณีย์ ดวงงา (2562) ซึ่งพบว่า บุคลากรมีความพร้อมในการผลิตผลงานอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ที่อยู่ระหว่างจัดทำหรือยื่นขอตำแหน่งยังมีจำนวนน้อย และยังต้องการความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ขั้นตอน พี่เลี้ยง และแหล่งให้คำปรึกษา จึงเห็นได้ว่าประสบการณ์ตรงช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองและการสนับสนุนจากองค์กรได้ชัดเจนขึ้น

โดยสรุป แม้บุคลากรที่มีอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการจัดทำผลงานแตกต่างกันจะมีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกันในเชิงพรรณนา แต่ทุกกลุ่มยังมีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพในระดับมาก หน่วยงานจึงควรจัดกิจกรรมพัฒนาที่ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม พร้อมปรับเนื้อหาและรูปแบบตามพื้นฐานและระยะของการจัดทำผลงาน เช่น การปูพื้นฐานเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าและการค้นหาหัวข้อสำหรับผู้ที่ยังไม่เคยเริ่ม การจัดพี่เลี้ยง การตรวจร่าง และการติดตามความก้าวหน้าสำหรับผู้ที่อยู่ระหว่างดำเนินการ รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดองค์ความรู้หรือทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงภายในหน่วยงาน ทั้งนี้ ควรใช้ผลการเปรียบเทียบเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนในบริบทของคณะ มากกว่านำไปสรุปอ้างอิงทั่วไป เนื่องจากจำนวนผู้ตอบในบางกลุ่มมีขนาดเล็กและไม่สมดุลกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย สามารถเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพแบบบูรณาการ “5 กลไกสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น” ดังนี้

กลไกที่ 1 การพัฒนาความรู้และทักษะเชิงปฏิบัติ ควรจัดหลักสูตรอบรมที่เน้นการลงมือทำจริง ได้แก่ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการเสนอขอตำแหน่ง การวิเคราะห์งานประจำเพื่อกำหนดหัวข้อผลงาน การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ผลงานเชิงวิเคราะห์ ผลงานเชิงสังเคราะห์ และงานวิจัยจากงานประจำ รวมถึงการใช้ข้อมูลและสถิติเบื้องต้นประกอบการเขียนผลงาน

กลไกที่ 2 ระบบพี่เลี้ยงและคลินิกให้คำปรึกษารายบุคคล ควรกำหนดผู้ที่เคยผ่านการประเมินหรือผู้มีประสบการณ์เป็นพี่เลี้ยงประจำกลุ่มงาน พร้อมจัดคลินิกผลงานรายเดือนเพื่อช่วยตรวจหัวข้อ โครงร่าง แหล่งข้อมูล ตารางวิเคราะห์ และความถูกต้องของรูปแบบเอกสาร

กลไกที่ 3 คลังตัวอย่างผลงานและชุดเครื่องมือมาตรฐาน ควรจัดทำฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมตัวอย่างคู่มือ ผลงานเชิงวิเคราะห์ โครงร่างงานวิจัย แบบฟอร์ม รายการตรวจสอบเอกสาร และคำถามที่พบบ่อย โดยจัดหมวดหมู่ตามประเภทงานและระดับตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรค้นหาและนำไปประยุกต์ใช้ได้ง่าย

กลไกที่ 4 การจัดสรรเวลาและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการผลิตผลงาน ควรเชื่อมโยงกับนโยบายการพัฒนางานประจำ เช่น กำหนดช่วงเวลา 20% Time (ใช้เวลา 20% ต่อเวลาปฏิบัติงาน 1 สัปดาห์ หรือ ประมาณ 0.5 วันต่อสัปดาห์) หรือช่วงเวลาพัฒนาผลงานรายสัปดาห์/รายเดือนตามความเหมาะสม ลดงานเร่งด่วนที่ไม่จำเป็น และสนับสนุนเครื่องมือด้านข้อมูล เทคโนโลยี และพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้

กลไกที่ 5 ระบบติดตามความก้าวหน้าและแรงจูงใจ ควรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล กำหนดเป้าหมายรายไตรมาส มี Dashboard หรือทะเบียนติดตามสถานะการจัดทำผลงาน และสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องเชิดชูผู้ที่เริ่มต้น ลงมือทำ สำเร็จผลงาน หรือช่วยเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้อื่น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป คือ ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนจากองค์กรกับความก้าวหน้าในการจัดทำผลงานจริง ติดตามผลหลังจัดกิจกรรมพัฒนา และอาจเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำความเข้าใจอุปสรรคเฉพาะของแต่ละกลุ่มงาน รวมทั้งควรพัฒนาแบบประเมินความพร้อมรายบุคคลเพื่อใช้เป็นเครื่องมือวางแผนพัฒนาบุคลากรต่อเนื่อง

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กรุณา คุ้มพร้อม. (2563). *ความพร้อมในการผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล*. นครปฐม: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

กุสุมา แย้มเกตุ, จตุพล ยงศร, และ จักรกฤษณ์ โปณะทอง. (2562). การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 10*(1), 44-58.

เขมณัฏฐ์ มาศวิวัฒน์, กัลยกร นราวัฒนะ, และ นิสาชล สันหมาน. (2564). ความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. *วารสารวิชาการ ปขมท., 10*(1), 151-159.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา. (2553). *ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา

ภัคสุณีย์ ดวงงา. (2562). ความพร้อมในการผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2*(4), 1-10.

ภูษณิศา ดิษาภิรมย์. (2568). ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. *Multidisciplinary Digital Procedia, 001*(01), CUASTP102.

ศิริพัสตร์ ถาอ้าย, และ ปิยาภรณ์ ณ เชียงใหม่. (2567). ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายปฏิบัติการ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ, 17*(1), 31-49.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (2555). *ประกาศสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานตำแหน่งสนับสนุนวิชาการให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2555*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570*. สืบค้นจาก https://www.ocsc.go.th/?p=83025&post_type=laws

สุจิตรา ธนานันท์. (2554). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.

Borich, G. D. (1980). A needs assessment model for conducting follow-up studies. *Journal of Teacher Education, 31*(3), 39-42.

London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review, 8*(4), 620-630.

Swanson, R. A., & Holton III, E. F. (2009). *Foundations of human resource development* (2nd ed.). Oakland, USA: Berrett-Koehler Publishers.