

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Competency's Team Work for supporting personnel of Mahasarakham University

นิตติยา รัตนะ¹, ชวลิต ชูกำแพง²

Nittiya Rattana¹, Chowwalit Chookhampaeng²

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 331 คน ได้มาโดยวิธีการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบประเมิน แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และด้านการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเองตาม Module แบ่งออกเป็น 5 Module 4.2 การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และ 4.3 การบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: สมรรถนะ, การทำงานเป็นทีม, บุคลากรสายสนับสนุน

¹ นิตติระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² รองศาสตราจารย์ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ Master Student Major Educational Administration and Development Faculty of Education Mahasarakham University

² Associate professor Department of Curriculum and Instruction Faculty of Education Mahasarakham University



Abstract

The purposes of the research were study current conditions, desirable conditions, need and develop of Competency's Team work Program on Competency's Team work for supporting personnel of Maharakham University. The samples consisted of 331 participants by Sample Size Determination Using Krejcie and Morgan Table. The instrumentations were the following ; 1) evaluation forms 2) questionnaire 3) interview forms. Statistics used for data analysis are percentage, mean and standard deviation.

The research results finds that:

1. Result of the current conditions and desirable conditions about Competency's Team work for supporting personnel. Reported of current conditions at the high level. Desirable conditions at the high level and Suitable leadership most need, Setting common goals, and Communication respectively.

2. Result of a program of development of Competency's Team work for supporting personnel of Maharakham University were invented by 4 elements 1) the purpose of the program 2) the objectives of the program 3) content 4) development method following; 4.1) Self-learning 5 Module, 4.2) Learning by working with other people and 4.3) Integration. The result by 7 experts reported that the program's possibility, suitability is at the most level.

Keywords: Competency, Team Work, supporting personnel

บทนำ

ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษา ที่ผลักดันให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของงานให้เป็นที่ไปตามบริบทใหม่ ที่ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าในองค์กร เพราะเป็นรากฐานในการผลิตนวัตกรรมขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้จำกัดเฉพาะภาคธุรกิจ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้าราชการไทยในปี 2556-2561 กำหนดไว้ชัดเจนว่า หน่วยงานราชการต้องพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Competency-based Approach) นโยบายดังกล่าวส่งผลให้ภาครัฐต้องปรับตัวอย่างสูง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการและทำให้มีการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาศักยภาพข้าราชการในภาครัฐ โดยนำแนวคิดสมรรถนะมาปรับใช้ กระบวนการบริหารงานบุคคลของภาครัฐด้วย

(ศุภชัย ยาวะประภาษ, 2548: 32) และจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้าราชการไทยในปี 2551-2555 ได้มุ่งเน้นปรับปรุงขีดสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ให้สามารถเพิ่มผลผลิตภาพและพัฒนาขีดความสามารถให้มีความเป็นมืออาชีพ โดยกำหนดให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับมีหน้าที่ในการพัฒนาตนเองตามขีดสมรรถนะที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดให้มีระบบการให้คำแนะนำ (Coaching)/ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อสามารถปฏิบัติงานราชการได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน รวมทั้งจัดให้มีการเตรียมแผนสร้างบุคลากรทดแทน (Succession Plan) ในหน่วยงานราชการและปรับปรุงระบบการประเมินผลบุคคลในวงราชการให้เกิดความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551: 18)



สมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการสรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่ ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลที่คาดหวังไว้ โดยการพัฒนาทางด้านความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งได้จากการศึกษาอบรมสัมมนา รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้นๆ ด้านทักษะความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ส่งเสริมให้สามารถทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ต้องได้รับพัฒนาคุณลักษณะ ความคิด ทักษะ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่ เพื่อส่งเสริมให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553: 7)

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องมีการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการและพนักงานทุกตำแหน่งตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนข้าราชการพลเรือนคือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีที่สุดหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน 2) บริการที่ดี โดยมีความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการและพนักงานในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงาน

อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยมีความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการพนักงาน เพื่อรักษาคำสัตย์ต่อความเป็นข้าราชการ พนักงาน 5) การทำงานเป็นทีม โดยมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554: 4) มหาวิทยาลัยได้แบ่งประเภทบุคลากรเป็น 2 สายงานหลักคือ 1) บุคลากรสายวิชาการ ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนและวิจัย และอาจารย์ 2) บุคลากรสายสนับสนุน ปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนงานวิชาการ (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554: 6)

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีบุคลากรสายสนับสนุน จำนวนทั้งหมด 2,410 คน จากการสำรวจข้อมูลปัญหาในด้านการบริหาร พบว่า ปัญหาในการทำงานเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน ต้องการที่จะสร้างการทำงานเป็นทีมที่ดีทั้งในด้านกระบวนการทำงาน กระบวนการแก้ปัญหา เพิ่มการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันและเป็นการเรียนรู้ระหว่างทำงาน จะเห็นว่าการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนของแต่ละมหาวิทยาลัย จะต้องสร้างทีมงานเพื่อเป็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ระหว่างทำงาน หลังจากเสร็จสิ้นการทำงานหรือแม้กระทั่งก่อนที่จะเริ่มทำงานด้วย เป็นการสร้างความเชื่อมั่นเอง เน้นความเป็นระบบ อะไรก่อนหลัง นำไปสู่การพัฒนาความสามารถ สูงขึ้นตลอดเวลาและส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความสามารถทำงานปฏิบัติงานทดแทนกันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีกระบวนการการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งทีมงานแต่ละคนจะได้มีส่วนร่วมในการรับรู้



มีโอกาสรับทราบทุกขั้นตอนร่วมกันทัดเทียมกันด้วย (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554: 29)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าวข้างต้นนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคามว่า มีตัวแปรใดบ้างที่สามารถจำแนกบุคลากรสายงานสนับสนุน ที่มีสมรรถนะการทำงานเป็นทีมสูงและต่ำได้ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการประเมินและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากประชากร จำนวน 2,410 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) ได้

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้ออยู่ระหว่าง 0.60-1.00 มีค่าอำนาจจำแนก (r) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ รายข้ออยู่ระหว่าง 0.68-0.92 และค่าความเชื่อมั่น (α) ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ รายข้ออยู่ระหว่าง 0.48-0.85

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) ของการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. การศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โดยผู้วิจัยได้เข้าศึกษาดูงาน พร้อมสัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุนในหน่วยงาน รวมถึงคณะที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 3 คณะ หน่วยงานละ 3 คน รวม 9 คน โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการศึกษาระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และนำไปใช้ศึกษาข้อมูลเชิงลึกในการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่มีความต้องการในการพัฒนามากที่สุด ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการศึกษาอย่างรอบด้าน แล้วนำข้อมูลการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มาสังเคราะห์



องค์ความรู้ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญเพิ่มเติมในการนำวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นที่มาไปสู่การปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการร่างโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม แล้วจึงนำไปสู่การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสังเคราะห์บทสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งการศึกษาเอกสาร การสังเกตสภาพแวดล้อม และสิ่งที่พบเห็นในคณะหรือหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

2. การตรวจสอบยืนยัน/ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย 1) เป็นผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ 2) เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ 3) เป็นหัวหน้าสำนักงาน กองสถาบัน จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา มีตำแหน่งชำนาญการหรือชำนาญการพิเศษ ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แล้วดำเนินการประเมินโปรแกรมตามคู่มือที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นพร้อมนำข้อเสนอแนะของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ไปจัดทำโปรแกรมการพัฒนาระดับสมบูรณ

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประเด็นข้อเสนอแนะการพัฒนาโปรแกรมของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่าสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, $S.D.=0.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, $S.D.=0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นที่มาของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และด้านการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ (ดังตาราง 1)



ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ดัชนีความต้องการจำเป็นและลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	3.75	0.51	มาก	4.81	0.49	มากที่สุด	0.28	2
2. ด้านความไว้วางใจ	3.80	0.57	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด	0.24	4
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	3.83	0.69	มาก	4.82	0.63	มากที่สุด	0.26	3
4. ด้านการมีส่วนร่วม	3.87	0.56	มาก	4.72	0.48	มากที่สุด	0.22	5
5. ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม	3.89	0.59	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.30	1
โดยรวม	3.76	0.61	มาก	4.75	0.53	มากที่สุด	0.26	

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเองตาม Module แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่ Module 1 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน Module 2 ความไว้วางใจ Module 3 การติดต่อสื่อสาร Module 4 การมีส่วนร่วม และ Module 5 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 4.2 การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และ 4.3 การบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน พบว่า มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

สายสนับสนุน สังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, S.D.=0.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และด้านการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานเป็นทีม อันเกิดจากวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เล็งเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่มีจำเป็นต่อองค์กรในสมัยปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันในสังคมเป็นวิธีหนึ่งที่องค์กรได้นำมาใช้ปฏิบัติต่อสมาชิกในองค์กรเพื่อช่วยให้การบริหารการทำงานในองค์กรได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2544: 46) สอดคล้องกับการวิจัย



ของธนิตา สิงห์บุญมี (2561: 124) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับการวิจัยของจิตตารีย์ สุขบุตร (2562: 172-173) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอำนาจเจริญโดยรวมอยู่ในระดับระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

2. จากผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเองตาม Module แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่ Module 1 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน Module 2 ความไว้วางใจ Module 3 การติดต่อสื่อสาร Module 4 การมีส่วนร่วม และ Module 5 ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 4.2 การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และ 4.3 การบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง รวมทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน พบว่า

มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ส่วนประกอบของโปรแกรม ได้แก่ จุดมุ่งหมาย กิจกรรม วิธีการอบรม เนื้อหาสาระ รวมทั้งวิธีการประเมินผล ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดที่เกิดจากสภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากรที่เกี่ยวข้องและปรับปรุงเนื้อหา และกิจกรรมให้สอดคล้องกับสภาพการณ์และนโยบายเร่งด่วนของหน่วยงานต้นสังกัดและสอดคล้องกับแนวทางในการประเมินคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (ไท คำล้าน, 2551: 48) สอดคล้องกับการวิจัยของธนิตา สิงห์บุญมี (2561: 124-125) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1. องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีม พบว่าโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย บทนำ หลักการและเหตุผล ความมุ่งหมาย ผู้เข้ารับการพัฒนาระยะเวลา โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อ และการวัดและการประเมิน โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของจิตตารีย์ สุขบุตร (2562: 172-173) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. เนื้อหา 4. วิธีการ



พัฒนา การพัฒนาแบ่งออกเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองตาม Module แบ่งออกเป็น 7 Module (18 ชั่วโมง) การเรียนรู้โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น (10 ชั่วโมง) และการบูรณาการสอดแทรกการเสริมสร้างสมรรถนะในสถานศึกษาของตนเอง (60 ชั่วโมง) รวมทั้งสิ้น 90 ชั่วโมง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรมพบว่า มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อย่างมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยรวมรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันอยู่ในระดับต่ำดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ให้มีประสิทธิภาพและเด็ดขาดเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 ด้านสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยรวมและ

รายด้าน พบว่า มีความต้องการสูงสุด คือ ด้านการสื่อสาร ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ด้านภาวะผู้นำที่เหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจ ผู้บริหารและ หัวหน้าฝ่ายผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรมีแผนการดำเนินงาน กำหนดนโยบายการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน และบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรสายสนับสนุน ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ด้านไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานสำหรับสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.4 หน่วยงานต้นสังกัด ควรพิจารณาการฝึกอบรมโดยจัดส่งบุคลากร เข้ารับการฝึกอบรมร่วมสัมมนา จัดประชุม เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาสมรรถนะการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาโปรแกรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายสนับสนุนผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (online)

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารงานในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- ฐิตารีย์ สุขบุตร. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัย สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไท คำล้าน. (2551). การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.



- ธนิดา สิงห์บุญมี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2554). *คู่มือหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน. มหาสารคาม: สารคามการพิมพ์.*
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: จุฑาทอง.*
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *สมรรถนะ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2551-พ.ศ.2555). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.*
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็ชเปอร์เน็ท.*
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 3(30), 607-610.