

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต
นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21



วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน
สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21



ประสาธ จุ่มพล

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

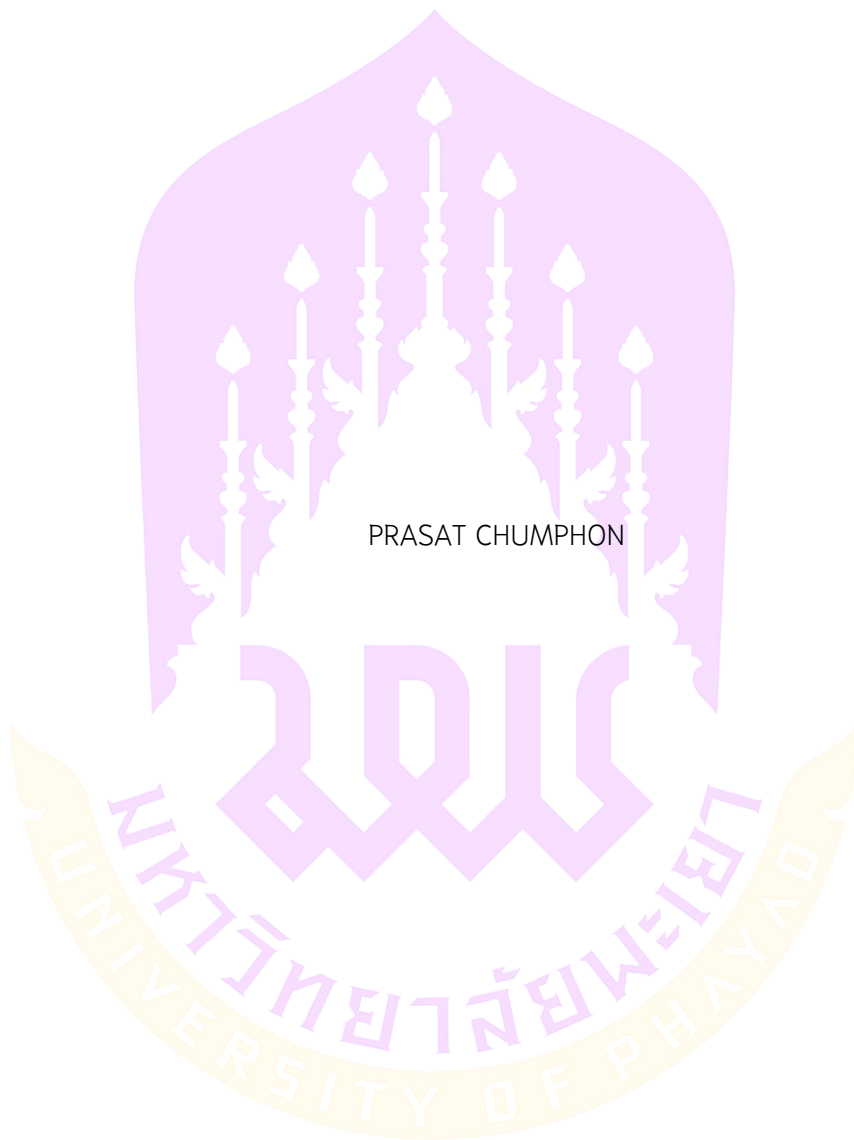
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ADMINISTRATIVE MODEL FOR THE STAFFS'COMPETENCY DEVELOPMENT OF DIVISION
STUDENT DEVELOPMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTES TO DEVELOP COLLEGE
STUDENTS IN THE 21ST CENTURY.



A Dissertation Submitted to University of Phayao
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration
October 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน
สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ของ ประสาท จุ่มพล

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ศาสตราจารย์ ดร. สุมาลี สังข์ศรี)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร. โกศล มีคุณ)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิภาภรณ์ ภูวัฒนกุล)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร. ชารินทร์ รสานนท์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์ชัย นิรัญทวี)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ
(รองศาสตราจารย์ ดร. มารุต พัฒนาผล)

..... คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21
- ผู้วิจัย:** ประสาท จุ่มพล, วิทยานิพนธ์: กศ.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2567
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** รองศาสตราจารย์ ดร. โกศล มีคุณ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภูวัฒน์กุล อาจารย์ ดร.ธารินทร์ รสานนท์
- คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหารการพัฒนา, สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา, การพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 2) ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และ 3) สร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 280 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวัดมาตราประเมินรวมค่า 11 แบบวัด มีค่าความเที่ยง (α) ตั้งแต่ .900 ถึง .916 และแบบประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนา สถิติที่ใช้ประกอบด้วยสถิติพื้นฐานและสถิติอ้างอิง สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย และกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายในด้านความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา ร่วมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 58.5 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ($R^2 \times 100$) ร้อยละ 98.3 และ 3) รูปแบบการบริหารการพัฒนาที่ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งส่วนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาและส่วนที่ดำเนินการ โดยฝ่ายพัฒนา มีค่าเฉลี่ยรายด้านและโดยรวมสูงกว่าร้อยละ 92 ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 70/75

Title: ADMINISTRATIVE MODEL FOR THE STAFFS'COMPETENCY DEVELOPMENT OF DIVISION STUDENT DEVELOPMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTES TO DEVELOP COLLEGE STUDENTS IN THE 21ST CENTURY.

Author: Prasat Chumphon, Dissertation: Ph.D (Educational Administration), University of Phayao, 2024

Advisor: Associate Professor Dr. Kosol Meekun Co–advisor Assistant ProfessorVipaporn Poovatanakul , Ph.D. Tharin Rasanond , Ph.D.

Keywords: Development management model, Competency of student development staffs, Student development in the 21st century

ABSTRACT

This research aims to 1) study the important causal factors of the competency of student development Staffs in higher education institutions, 2) examine the model of competency development of student development Staffs in higher education institutions, and 3) create and evaluate appropriateness to be able to actually use the management model for developing the competency of student development Staffs in higher education institutions. The research samples consist of 280 Student Development Staffs in Higher Education Institutions selected through stratified random sampling. Research tools include a composite assessment measurement comprising 11 forms, with reliability scores (α) ranging from .900 to .916, and a development assessment form. Statistical analyses include both basic and inferential statistics: t– tests, analysis of variance, multiple regression analysis, and path analysis.

The research findings are as follows: Firstly, the fundamental factors of Student Development Staffs in Higher Education Institutions competency, The group of external variable factors consisting of (1) receiving support from close people, (2) university atmosphere, (3) good governance of administrators, and (4) university culture, and the group of internal variable factors consisting of belief in one's own power in working to develop students, collectively explain 58.5% of Student Development Staffs'competency in Higher Education Institutions. Secondly, the development model for Student Development Staffs'competency in Higher Education Institutions is consistent with empirical data, with an explanatory value of ($R^2 \times 100$) 98.3%. Lastly, the development models, evaluated by qualified experts, both in terms of execution by school administrators and development departments, have average and overall scores exceeding 92%, surpassing the assessment criteria set at 70/75 percentage.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.โกศล มีคุณ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภูวัฒนกุล และอาจารย์ ดร.ธารินทร์ รสานนท์ ที่ได้ถ่ายทอดวิชาองค์ความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ คอยชี้แนะ ตลอดจนตรวจตราแก้ไข และติดตามความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด คุณแลคอยเอาใจใส่เป็นอย่างดียิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาเป็นอย่างยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณาจารย์ ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ตลอดจนทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่วิทยาลัย การจัดการมหาวิทยาลัยพะเยาทุกท่าน ที่เอื้ออำนวยความสะดวกสนับสนุนให้ผู้วิจัยทำงานสำคัญนี้ อีกทั้งขอขอบคุณมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ได้มอบทุนอุดหนุนการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัย บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน อุดมศึกษาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและตั้งใจในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมถึงเอื้ออำนวยความสะดวกสนับสนุนในทุก ๆ ด้านให้ผู้วิจัยทำงานสำคัญนี้สำเร็จ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่ให้งำเนิดมารู้จักคุณค่าของการศึกษา และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้งำล้งใจผู้วิจัยให้มีสติปัญญา มุ่งมั่น ตั้งใจเพียรพยายามในการศึกษา รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยได้มีการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งในหน้าที่การงานและการศึกษาขั้นสูงสุดระดับดุษฎีบัณฑิตในครั้งนี้ หากงานวิจัยนี้มีประโยชน์ต่อการศึกษา ผู้วิจัยขอมอบความดีนี้ให้กับทุกท่านดังที่กล่าวมา

ประสาธ จูมพล

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวความคิดของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา.....	12
การบริหารงานฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา	22
สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา	25
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษามีสมรรถนะที่เหมาะสมในการ พัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21	34

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ใน สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21	58
กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 1 โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ศึกษา	66
กรอบวิจัยระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และประเมิน	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	74
ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา ใน ศตวรรษที่ 21.....	74
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	74
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	80
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	81
ระยะที่ 2 การพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21...82	
1. ศึกษารวบรวมข้อมูล และกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิ.....	82
2. การกำหนดและสร้างเครื่องมือวิจัย	83
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	84
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	84
บทที่ 4	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการในระยะที่ 1.....	92
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2	108

การพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา	
นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	108
บทที่ 5	147
บทสรุป	147
สรุปการวิจัย	147
อภิปรายผลการวิจัย	150
ข้อเสนอแนะ	154
บรรณานุกรม	156
บรรณานุกรม	157
ภาคผนวก	166
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	167
ภาคผนวก ข นิยาม และ ผังของแบบวัดในการวิจัย	168
ภาคผนวก ค แบบประเมิน	179
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	197
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	211
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามการวิจัย	212
ภาคผนวก ช แบบประเมิน	226

ภาคผนวก ข แบบตอบรับการตีพิมพ์บทความ

ที่ อว ๘๐๓๑.๑/๑๐๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ๓๐ หมู่ ๑ ตำบลโคกสี

อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

โทรศัพท์. ๐-๔๓๒๘-๓๕๔๖-๗

โทรสาร. ๐-๔๓๒๘-๓๓๙๕

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ตอบรับการตีพิมพ์บทความวารสาร Journal of Buddhist Education and Research

เรียน คุณประสาธ จุมพล, คุณโกศล มีคุณ, คุณวิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล, และคุณธารินทร์ รสานนท์

ตามที่ท่านได้ส่งบทความเรื่อง “การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” เพื่อพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นนั้น

ในการนี้ กองบรรณาธิการได้ดำเนินการตามกระบวนการพิจารณา จากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเรียบร้อยแล้ว และกองบรรณาธิการเห็นชอบรับบทความของท่านตีพิมพ์ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๓ ประจำเดือน กรกฎาคม - กันยายน ๒๕๖๗ (Vol.10 No.3 July - September 2024) ซึ่งวารสารนี้อยู่ในกลุ่ม ๒ ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI 2) ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา ทองดี)

บรรณาธิการวารสาร JBER

Journal of Buddhist Education and Research



สำนักวิชาการวิทยาเขตขอนแก่น

Journal of Buddhist Education and Research

<http://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive>

โทรศัพท์ ๐๖๒-๑๘๖๔๖๒๕ (ดร.สมควร นามสีฐาน: ผู้ช่วยบรรณาธิการวารสาร)

E-mail: som_1205@hotmail.com; pisit.sueb@mcu.ac.th



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ๓๐ หมู่ ๑ ตำบลโคกสี
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทรศัพท์. ๐-๔๓๒๘-๓๕๔๖-๗
โทรสาร. ๐-๔๓๒๘-๓๓๙๔

ที่ อว ๘๐๓๑.๑/๑๗๐

๙ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ตอบรับการตีพิมพ์บทความวารสาร Journal of Buddhist Education and Research

เรียน คุณประสาธ จุมพล, คุณโกศล มีคุณ, คุณวิภากรณ์ ภู่วัฒนกุล, และคุณธารินทร์ รสานนท์

ตามที่ท่านได้ส่งบทความเรื่อง “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21” เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นนั้น

ในการนี้ กองบรรณาธิการได้ดำเนินการตามกระบวนการพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับบทความเรียบร้อยแล้ว และกองบรรณาธิการเห็นชอบรับบทความของท่านตีพิมพ์ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๔ ประจำเดือน ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๖๗ (Vol.10 No.4 October - December 2024) ซึ่งวารสารนี้อยู่ในกลุ่ม ๒ ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI 2) ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา ทองดี)

บรรณาธิการวารสาร JBER

Journal of Buddhist Education and Research



สำนักวิชาการวิทยาเขตขอนแก่น

Journal of Buddhist Education and Research

[http:// https://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive](http://https://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive)

โทรศัพท์ ๐๖๒-๑๘๖๔๖๒๕ (ดร.สมศวรร นามสีฐาน: ผู้ช่วยบรรณาธิการวารสาร)

E-mail: som_1205@hotmail.com;

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงสรุปผลการหาคุณภาพเบื้องต้นของแบบวัด 11 แบบวัด.....	77
ตาราง 2 ตารางเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย.....	78
ตาราง 3 แบบประเมินความเหมาะสมที่นำไปใช้.....	85
ตาราง 4 (ต่อ).....	86
ตาราง 5 แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองสมการ โครงสร้าง.....	91
ตาราง 6 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	93
ตาราง 7 แสดงผลวิเคราะห์ลักษณะตัวแปรที่ศึกษา.....	96
ตาราง 8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรในการวิจัย.....	97
ตาราง 9 ผลวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน.....	99
ตาราง 10 ผลวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน.....	100
ตาราง 11 ผลวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน.....	101
ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน.....	101
ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำเข้าวิเคราะห์ในโมเดล.....	104
ตาราง 14 แสดงค่าอิทธิพลทางตรง (DE) และอิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE).....	105
ตาราง 15 แสดงขั้นตอนการวางแผน (Plan) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา.....	110
ตาราง 16 แสดงขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร.....	113

ตาราง 17 แสดงขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา.....	115
ตาราง 18 แสดงขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะ	117
ตาราง 19 แสดงขั้นตอนการวางแผน (Plan) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	120
ตาราง 20 แสดงขั้นตอนการการปฏิบัติ (Do) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	124
ตาราง 21 แสดงขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	128
ตาราง 22 แสดงขั้นตอนการยอมรับ/ปรับปรุง (Act) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	133
ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ประเมินเหมาะสมในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหาร ...	139
ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการพัฒนา	140
ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการพัฒนา	143

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 1.....	8
ภาพ 2 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 2.....	9
ภาพ 3 การวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรมด้วยรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม	35
ภาพ 4 การกำหนดสาเหตุของพฤติกรรมบุคคลด้วยรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism Model)	36
ภาพ 5 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 1	70
ภาพ 6 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา.....	71
ภาพ 7 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 2	72
ภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน	103
ภาพ 9 รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา	106

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในยุคดิจิทัลที่มีกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงต่างๆ แนวโน้มของโลกอนาคต ที่ไม่มีวันหยุดยั้งและสังคมที่มีพลวัตสูง การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะ และขีดความสามารถของนิสิตนักศึกษาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อแข่งขันในประชาคมโลกได้อย่างมีคุณภาพ (สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา ,2560, หน้า 6) การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่ใช่เพียงการถ่ายทอดองค์ความรู้เท่านั้น แต่ต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกและบ่มเพาะให้บัณฑิตมีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ขั้นลึกในสาขาวิชาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และพัฒนานวัตกรรมได้ การรู้รอบในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้างานใหม่หรือความรู้ใหม่ได้ในอนาคต มีความสนใจ พัฒนาตนเองและรักความก้าวหน้า การพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการสร้างความรู้ใหม่และการปรับตัวในด้านต่างๆ เช่น พื้นฐานที่ดีทางคณิตศาสตร์ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การสื่อสาร การเรียนรู้ ด้วยตนเอง เป็นต้น

การมีทักษะด้านการบริหารจัดการและการเป็นผู้นำ การมีทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร ความสามารถในการรักษาเอกลักษณ์ แต่ขณะเดียวกันสามารถเข้าใจสังคมอื่น และอยู่ร่วมกันได้โดยปกติสุข สิ่งสำคัญที่สุดคือ การปลูกฝังให้นิสิตนักศึกษาระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนา ความคิดของตนเอง บนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต (Global Mindset) ซึ่งสอดคล้องกับศูนย์กลางของพัฒนานิสิตนักศึกษาในสหรัฐอเมริกา และนานาชาติ ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภารกิจหลักที่สำคัญข้อแรกของหน่วยงาน คือ ด้านการศึกษา และพัฒนานักศึกษา (ACPA, 2010: online) เช่นเดียวกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้รับการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งนี้ ยังยึดตามแนวทางกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) โดยมีเป้าหมาย คือ “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต (สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา (อว.), 2561, หน้า 4)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (อว. 2551, หน้า 6) โดยสำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา ตระหนักถึงภารกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนา ศักยภาพนิสิต นักศึกษาและงานด้าน พัฒนานิสิต นักศึกษา เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณภาพและสมรรถนะในการแข่งขันทั้งตลาดแรงงานในประเทศและต่างประเทศ ได้ รวมไปถึงจนถึงการดำเนินการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นแนวทางที่ครอบคลุมการพัฒนานิสิตนักศึกษาตามที่กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 (Domains of Learning) ประกอบด้วยคุณวุฒิ 4 ด้าน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) จริยธรรม (Ethics) และลักษณะบุคคล (Character) ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนานักศึกษาและคุณภาพของนักศึกษาหรือบัณฑิตที่ผ่าน กระบวนการขั ดเกลาและบ่มเพาะจากสถาบันอุดมศึกษาตามนโยบายด้านการศึกษาของชาติและสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ

การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จึงมุ่งเน้น การพัฒนา Soft Skills ที่ส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาสามารถใช้ Hard Skills ไปในการดำรงชีวิตที่ดี และสามารถสร้างอนาคตของตนเองที่ก้าวไกลเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม ความสำเร็จ ของนิสิตนักศึกษาจึงเกิดจากการที่สถาบันอุดมศึกษาสร้างทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) ตามสาขาวิชาที่นิสิตนักศึกษาสังกัด และการมีทักษะด้านคนและสังคม (Soft Skills) อันได้แก่ ทักษะด้านการคิด ประกอบด้วยการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Skill) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) ทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายงาน (Networking) การทำงานเป็นทีม (Team-working) ความเก่งด้านธุรกิจ (Commercial acumen) และการทำงานในองค์กร ความขยันหมั่นเพียร (Perseverance) ทักษะการถามและฟัง ประกอบด้วย ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะระดับโลก (Global mind-set) ที่ไม่จำกัดด้วยเขตแดนของประเทศ ทักษะภาวะผู้นำและการกำกับดูแล (Leadership and Governance) ประกอบด้วย ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ ความเป็นตัว ของตัวเองที่มีความยึดมั่นในค่านิยมที่ดี ความกระตือรือร้น ความคล่องตัว ความกล้าหาญ (ยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564), หน้า 8)

การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ การใช้ชีวิตในสังคมและการดูแลทางด้านทุนการศึกษา การบริการนิสิตและสวัสดิการนักศึกษาเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม เช่น การให้คำปรึกษา สวัสดิการนิสิตนักศึกษา การแนะแนวการศึกษาและอาชีพ การจัดหาทุนการศึกษาและบริการหอพักและที่พำนักของนิสิตนักศึกษาจะช่วยช่วยให้นักศึกษามีศักยภาพในการศึกษาเล่าเรียนและเป็นการพัฒนานักศึกษาตามหลักการสำคัญให้เป็นคนที่สมบูรณ์ทุกด้าน (Good, 1973; วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2544, หน้า 79 – 84 ; สำเนา ขจรศิลป์, 2539, หน้า 6)

การพัฒนานิสิตนักศึกษากับการพัฒนาสมรรถนะของนิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาให้นักศึกษามีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มาตรฐานการเรียนรู้ ความรู้ ทักษะทางปัญญา และทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี หรือเรียกว่า Hard Skills ควบคู่ไปกับการพัฒนาทางด้านคุณธรรม/จริยธรรมและทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ หรือเรียกว่า Soft Skills เมื่อนิสิตนักศึกษาสำเร็จการศึกษาแล้ว จำเป็นต้องใช้ Soft Skills ในการดำรงชีวิตและการประกอบกิจการงาน สถาบันอุดมศึกษาได้จัดให้มีพัฒนานิสิตนักศึกษาเพื่อช่วยเหลือและเสริม Soft Skills ให้แก่นิสิต นักศึกษา โดยจัดให้พัฒนานิสิตนักศึกษาครอบคลุมงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดบริการให้กับนักศึกษาอย่างเป็นระบบ ยังมีความจำเป็นจะต้องมีความสามารถทางด้านคนและสังคมด้วย ที่เรียกว่า Soft Skills ซึ่ง Marcel M. Robles. (2012, P 453–465) กล่าวว่า Soft Skills หมายถึง ทักษะหรือความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับคน อาจไม่เกี่ยวข้องกับความชำนาญในงานด้านใดด้านหนึ่งโดยตรง แต่เป็นทักษะที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จและก้าวหน้า ได้แก่ การสื่อสาร การนำเสนอ การบริหารคน การบริหารเวลาการบริหารทีมงาน การจัดการอารมณ์ตนเอง การจูงใจและหวานล้อม รวมทั้งความเป็นผู้นำและรับผิดชอบต่อสังคม เรียกว่า “สมรรถนะการบริหารจัดการคน” หรือ “People Management Competency” สังคมใดหรือองค์กรใดมีบุคคลที่มีทักษะ Soft Skills เป็นจำนวนมาก ก็จะสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงและทำให้ลดปัญหาสังคม

การทำงานร่วมกันระหว่างคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ถือเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนานักศึกษา งานด้านพัฒนานิสิต/นักศึกษา จึงต้องมี

การพัฒนาองค์กรขึ้นมาเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ในอดีตการพัฒนา นักศึกษา เน้นงานควบคุมและปกครอง งานบริการเชิงรับ ไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง ผู้ใช้บัณฑิตและนิสิต/นักศึกษา ไม่มีการพัฒนาระบบของพัฒนานักศึกษา ทำให้ขาดความยั่งยืน และต่อเนื่อง ไม่เชื่อมโยงกับงานด้านวิชาการ เน้นการจัดกิจกรรม แต่ไม่เน้นการพัฒนาที่มุ่งเน้น ผลลัพธ์ ปัจจุบันขอบเขตการพัฒนานิสิตนักศึกษาเป็นการสนับสนุนความสะดวกในการศึกษา และการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ นอกเหนือไปจากทักษะทางวิชาการ เพื่อเข้ากับยุคสมัยใหม่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน ใน การดำเนินชีวิตในโลกนี้ได้อย่างแข็งแกร่ง การสร้างคุณลักษณะที่สมบูรณ์ครบทุกด้านของ ความเป็นบัณฑิตเพื่อให้บัณฑิตมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในสังคม มหาวิทยาลัยจึงต้องใช้ กลไกหลายด้านประกอบเข้าด้วยกันในการพัฒนานิสิต ไม่ว่าจะเป็นกลไกทางด้านหลักสูตรและ การเรียนการสอน กลไกทางด้านพัฒนานิสิตและกลไกทางด้านอาจารย์ที่ปรึกษา (กองพัฒนา นิสิต มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2562, หน้า 9)

ความพร้อมของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จึงเป็น สิ่งจำเป็นที่บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีสมรรถนะในงาน พัฒนานิสิตนักศึกษา (ด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านทัศนคติ) ที่พร้อมจะนำไปพัฒนา นักศึกษาให้เกิดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ให้เข้ากับยุคปัจจุบัน (ศตวรรษที่ 21) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาต้องใช้องค์ ความรู้และวิธีการที่เหมาะสม โดยเป็นความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาและรูปแบบการ บริหารการพัฒนาความรู้ที่น่าเชื่อถือดังกล่าวดังกล่าวควรได้จากการศึกษาอย่างมีเหตุมีผลเป็นระบบ ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำถามของการวิจัย

- 1) อะไรเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา
- 2) รูปแบบการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นรูปแบบเส้นทางอิทธิพลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
- 3) รูปแบบการบริหารการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่เหมาะสม ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา
- 2) เพื่อตรวจสอบรูปแบบเส้นทางอิทธิพลการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา
- 3) เพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

- 1) มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ โดยปัจจัยสำคัญทั้งหมดร่วมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40
- 2) รูปแบบเส้นทางอิทธิพลการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
- 3) รูปแบบการบริหารการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ผ่านเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริง 70/75

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย ประกอบด้วยขอบเขตด้านประชากร ขอบเขตด้านเนื้อหาและขอบเขตด้านระยะเวลา ขอบเขตแต่ละด้านของการวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร:

1.1 ประชากรของการวิจัยระยะที่ 1

ประชากร คือ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 1,450 คน ปี พ.ศ. 2567

1.2 ประชากรของการวิจัยระยะที่ 2

ประชากร กลุ่มเดียวกับประชากรของการวิจัยระยะที่ 1

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา:

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาและหารูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2.1 เนื้อหาของการวิจัยระยะที่ 1 กำหนดตามกลุ่มตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

2.1.1 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ทักษะ และ 3) ทศนคติ

2.1.2 กลุ่มตัวแปรเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย

1) ตัวแปรปัจจัยภายนอก หมายถึง สถานการณ์ทางสังคมที่อยู่ภายนอกตัวบุคลากร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (2) บรรยาการในมหาวิทยาลัย (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

2) ตัวแปรปัจจัยภายใน หมายถึง จิตลักษณะที่อยู่ภายในตัวบุคลากร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (2) ความผูกพันต่อองค์กร (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

2.2 เนื้อหาของการวิจัยระยะที่ 2 กำหนดตามองค์ประกอบการวิจัย

1) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นจากการวิจัยระยะที่ 1 โดยเพิ่มข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากวรรณกรรม

2) ผลการประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไปปฏิบัติ ซึ่งประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

ภูมิภาคที่เป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐคือทุกภาค

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะที่ 1 วันที่ 1 พฤษภาคม 2563 ถึง วันที่ 20 กรกฎาคม 2567

ระยะที่ 2 วันที่ 21 กรกฎาคม 2567 ถึง วันที่ 15 สิงหาคม 2567

กรอบแนวคิดของการวิจัย

1. กรอบแนวคิดของการวิจัยวิจัยระยะที่ 1

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการพัฒนารอบความคิด ที่ครอบคลุมรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ด้านการพัฒนานิสิต กรอบแนวคิดประกอบด้วย

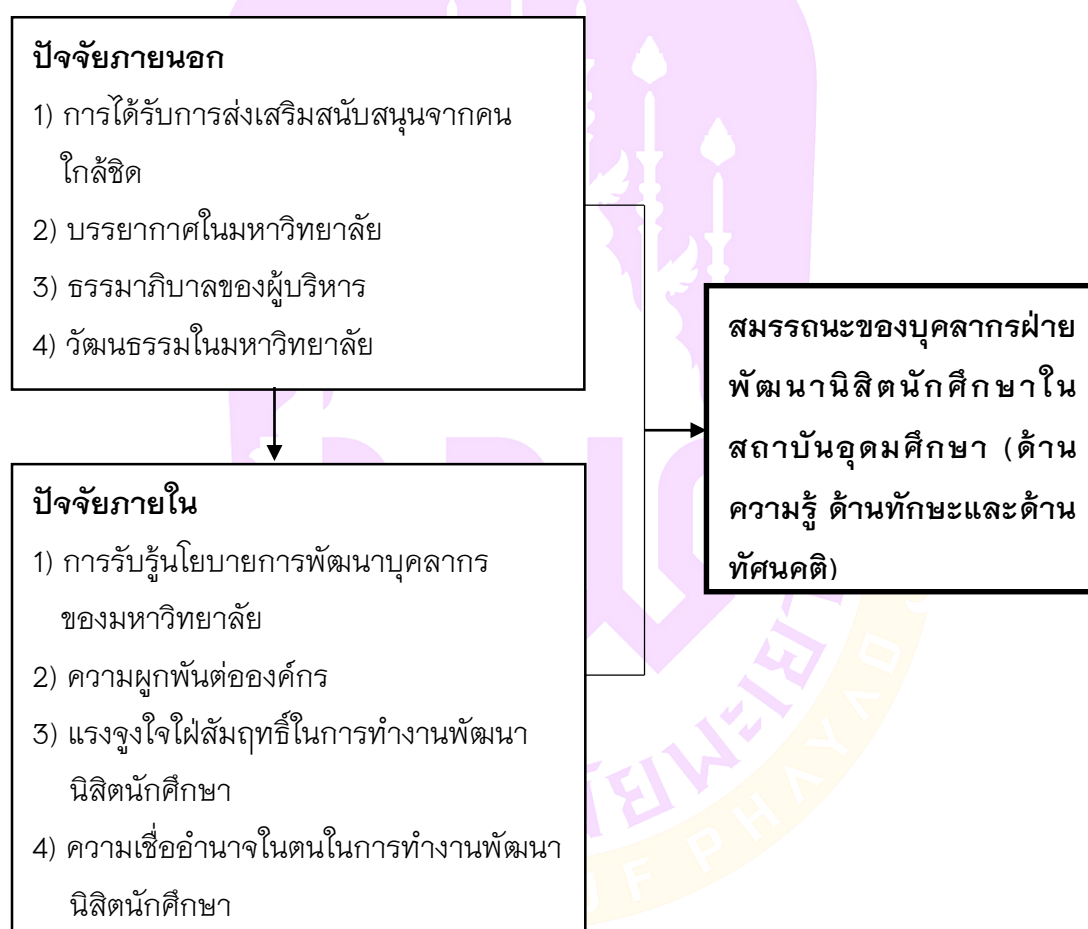
1.1 กลุ่มตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ทักษะ และ 3) ทัศนคติ

1.2 ตัวแปรเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย

1) ตัวแปรปัจจัยภายนอก 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (2) บรรยาการในมหาวิทยาลัย (3) ธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหาร และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

2) ตัวแปรปัจจัยภายใน 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (2) ความผูกพันต่อองค์กร (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

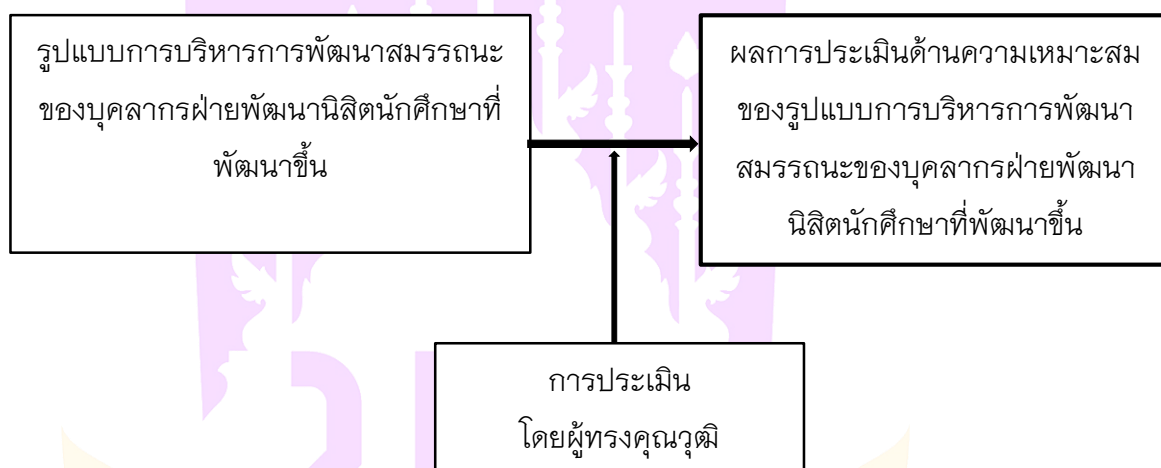
ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 1

2. กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 2

กรอบแนวคิดการวิจัยระยะที่ 2 การสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จากผลการวิจัยระยะที่ 1 และศึกษาข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากวรรณกรรมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 9 เรื่อง เพื่อเสริมรูปแบบการพัฒนาซึ่งเป็นผลจากการวิจัยระยะที่ 1 สร้างเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา แล้วให้ผู้ทรงวุฒิประเมินความเหมาะสมในการนำไปใช้ได้จริง ดังภาพ



ภาพ 2 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

งานพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือโครงการที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาในด้านต่างๆ ของนิสิตนักศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านจิตใจ และด้านสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมให้นิสิตนักศึกษาสำหรับการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ ซึ่งมีภารกิจเหมือนกับงานกิจการนิสิตนักศึกษาในชื่อเดิม

บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง บุคลากรที่มีภาระงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประกอบไปด้วยตำแหน่งประเภท ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ที่มีใช้ตำแหน่งอาจารย์ มีหน้าที่สนับสนุนขับเคลื่อนงานพัฒนานิสิตนักศึกษา การบริหารจัดการในสำนักบริหารพัฒนานิสิต สำนักงานพัฒนานักศึกษา

สมรรถนะของบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะที่แฝงอยู่ภายในบุคคลที่ทำให้บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาพร้อมหรือสามารถทำกิจกรรมได้มาก – น้อย ลักษณะแฝงดังกล่าว ได้แก่ 1) ความรู้ 2) ทักษะ และ 3) ทศนคติ ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

ปัจจัยภายนอก หมายถึง สถานการณ์ทางสังคมที่อยู่ภายนอกตัวบุคลากร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

ปัจจัยภายใน หมายถึง จิตลักษณะที่อยู่ภายในตัวบุคลากร ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (2) ความผูกพันต่อองค์กร (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การอบรมส่งเสริมบุคลากรสายสนับสนุนในฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนานิสิตศึกษามากยิ่งขึ้น

รูปแบบการพัฒนา หมายถึง เป็นลักษณะการดำเนินการสร้างสาเหตุเพื่อให้เกิดผลเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในลักษณะหรือพฤติกรรมอันเป็นเป้าหมาย

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง องค์ประกอบและกระบวนการในการจัดหรือดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในกรอบวงจรการบริหารเชิงคุณภาพ (PDCA) และ การบริหารจัดการ 4 ด้าน (4M)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้องค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้รูปแบบ แนวทางในการพัฒนาบุคลากรพัฒนานิสิตนักศึกษา ที่จะไปพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

3. นักวิจัยหรือผู้เกี่ยวข้องได้แนวทางการวิจัยและพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นที่สำคัญต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารวิชาการ และวารสาร เพื่อนำไปกำหนด ตัวแปรดังต่อไปนี้

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารองค์กร
2. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารงานฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. เป้าหมายงานพัฒนานิสิตนักศึกษา
2. หลักการงานพัฒนานิสิตนักศึกษา
3. โครงสร้างงานพัฒนานิสิตนักศึกษา
4. ภารกิจงานพัฒนานิสิตนักศึกษา
5. การพัฒนาบุคลากรงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. แนวคิด และวิธีการวัดสมรรถนะของบุคลากร
2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะบุคลากร

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษามีสมรรถนะที่เหมาะสมในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม
2. ปัจจัยภายนอก
3. ปัจจัยภายใน

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ การสร้างและพัฒนาแบบ
2. การบริหารรูปแบบและการประเมินบริหารรูปแบบ
3. งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแบบ

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารองค์กร

1.1 แนวคิดการบริหารองค์กร

1) ความหมายของการบริหารองค์กร

การบริหาร (Administration) หรือ การจัดการ (Management) มีพื้นฐานความคิดมาจากการดำเนินการทางธุรกิจอุตสาหกรรม โดยหน่วยงานภาครัฐจะใช้คำว่า การบริหาร (Administration) ส่วนในภาคธุรกิจเอกชนจะใช้คำว่า การจัดการ (Management) การบริหารจัดการมีการพัฒนามาเป็นลำดับจากแนวคิดสู่การปฏิบัติ และการพัฒนาสู่หลักการและทฤษฎีที่มีลักษณะเป็นศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) เมื่อนำไปปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานให้ประสบความสำเร็จโดยผู้รับผิดชอบที่เรียกว่าเป็น ผู้บริหาร

การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สัมมา รณิธย์, 2560, หน้า 33-37) ส่วน สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 17-18) ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานกับคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ มีองค์ประกอบของการบริหารมีองค์ประกอบหลักๆ 4 ประการ คือ งาน คน เป้าหมาย และองค์การ ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอีก 2 ประการ คือ กระบวนการ และการปฏิบัติ ในขณะที่ ตูลา มหาพสุธานนท์ (2554, หน้า 42-43) ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยปัจจัยนำเข้า 4 M's คือ ทรัพยากรการบริหาร ประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการต่างๆ หรือจัดการ (Method/ Management)

จากประมวลความหมายของคำว่า การบริหาร อาจสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยพื้นฐาน 4 M's ประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการต่างๆ หรือจัดการ (Method/ Management)

การบริหารองค์กร หมายถึง ศิลปะในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จ การทำให้ผู้ปฏิบัติ ทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย การเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลาย ทำทลายและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การทำงานโดยมุ่งเน้นแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เผชิญกับการแข่งขัน

การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ ศิลปะในแสวงหาโอกาสและสร้างรายได้เปรียบให้เกิดแก่องค์กร (เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส) โดยการมุ่งเน้นพัฒนาองค์การในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นระบบ โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลแต่ให้พิจารณาที่ผลงานเป็นหลัก

2) ความสำคัญของการบริหารองค์การ

การบริหารมีความสำคัญ เป็นกระบวนการหรือกลไกการดำเนินงาน หรือกิจกรรมขององค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยนำเทคโนโลยี และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด โดยจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการร่วมแรงและความตั้งใจของกลุ่มบุคคลทุกคนในองค์การ โดยมีจุดหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์การได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ที่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเป็นชุมชน ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมในการทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีการจัดระบบ ระเบียบ และกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะยึดถือร่วมกัน ซึ่งต้องอาศัยการบริหารที่มีคุณภาพ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน (สัมมา ธรนิษฐ์, 2560, หน้า 37-38)

1.2 ทฤษฎีของการบริหารองค์การ

แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารมีหลายแนวคิด ทฤษฎี ในที่นี้จะนำเสนอทฤษฎีที่มักมีการกล่าวถึง หรือนำมาใช้ในการบริหารการศึกษา โดยจะนำเสนอแต่ละแนวคิด ทฤษฎีพอสังเขป

1) ทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการ (POSDCoRB)

Gulick & Urwick, 1939 (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2560: 75) ได้พัฒนาแนวคิดของ Taylor และ Fayol โดยเพิ่มหลักการบริหารหรือกระบวนการบริหารที่ Fayol ให้ไว้ อีกรวม 7 ประการ และได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบันเป็นที่รู้จักกันตามอักษรย่อว่า “POSDCoRB” กระบวนการบริหารจัดการ “POSDCoRB” นี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในการนำประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการหน่วยงาน โดยมีสาระสังเขปดังนี้

1) การวางแผน (Planning : P) หมายถึง การจัดวางโครงการแผนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing : O) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสรรงานตำแหน่งต่างๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน 3) การจัดบุคลากร (Staffing : S) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การเลื่อนชั้น การพัฒนาบุคลากร เลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ การ

เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น 4) การอำนวยการ (Directing : D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม บังคับบัญชา การควบคุมการปฏิบัติงาน และควบคุมดูแลการปฏิบัติของผู้บริหารในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน 5) การประสานงาน (Coordinating : Co) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีและนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 6) การรายงาน (Reporting : R) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่างๆ ในหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของภารกิจอย่างสม่ำเสมอ และ 7) การงบประมาณ (Budgeting : B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

2) ทฤษฎีวงจรการบริหารเชิงคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีวงจรการบริหารงานเชิงคุณภาพ เกิดขึ้นจาก Deming (1950) ปรับปรุงและอธิบายแนวคิดที่เริ่มต้นโดย Shewhart (1939) วงจรการดำเนินงาน PDCA มาจากคำว่า “Plan-Do-Check-Act” หมายถึง “วางแผนปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ดำเนินการต่อ/ปรับปรุง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรและหมุนเวียนไปไม่หยุด Deming ได้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเป็นคนแรกในปี ค.ศ.1950 บางครั้งอาจเรียกว่าวงจร PDCA ซึ่งวงจรมีในปัจจุบันนับว่าเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการวางแผน

ขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพแบบ PDCA

Deming (อ้างถึงในจตุภูมิ เขตจตุรัส, 2565:84) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วงจรเดมมิง” (Deming’s Cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน สาระโดยสังเขป คือ 1) การจัดทำและวางแผน (plan) ประกอบด้วย ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม ค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุม และวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) การปฏิบัติตามแผน (do) ประกอบด้วย หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้น ด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดและการเก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม 3) การติดตามประเมินผล (check) ประกอบด้วย ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่ ตรวจสอบวัดค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ และตรวจสอบว่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ 4) การกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (act) ประกอบด้วย ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานก็หามาตรฐานการแก้ไข ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็ค้นหาสาเหตุ

และแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำอีก และปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

3) แนวคิดและทฤษฎีระบบ (System Theory)

1) แนวคิดทฤษฎีระบบ โดย Hoy and Miskel (1996) และ Hanson (1996) ที่มีแนวคิดว่าการจัดการศึกษามีลักษณะสอดคล้องกับทฤษฎีระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการและผลผลิต

สาระสำคัญของทฤษฎีระบบ Hoy and Miskel (2008, p. 292) นำเสนอรูปแบบระบบ สังคมของสถานศึกษา ไว้ว่าสถานศึกษาเป็นระบบสังคมที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ (1) ปัจจัย นำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย กรอบของสภาพแวดล้อม ทรัพยากรมนุษย์และเงินทุน พันธกิจและ นโยบายของกรรมการสถานศึกษา วัสดุอุปกรณ์และวิธีการ และสิ่งอำนวยความสะดวก (2) กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ประกอบด้วย ระบบโครงสร้าง ระบบ การเมือง ระบบวัฒนธรรม และระบบปัจเจกบุคคล (3) ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ ความพึงพอใจในงาน การขาดเรียน การออกกลางคัน)และคุณภาพโดยรวม รูปแบบระบบสังคมของสถานศึกษาของ โกวิทย์ เทศบุตร (2545, หน้า 4) ได้แบ่งองค์ประกอบ ของระบบออกเป็น 3 ส่วน เช่น ระบบโรงเรียนประกอบด้วย (1) สัญลักษณ์ (Symbols) ได้แก่ สื่อ ภาษาคำสั่ง (2) วัตถุ (Objects) ได้แก่ โต๊ะ เก้าอี้ สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ และ (3) บุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง เป็นต้น โดยองค์ประกอบแต่ละส่วนเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน คือ ปัจจัย ป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output)

นอกจากนี้ Kast and Rosenzweig (1985, p. 112) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ระบบประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ประการ คือ (1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรหรือสิ่งจำเป็นที่ต้องนำเข้าสู่ระบบ เพื่อก่อให้เกิด การทำงาน ทั้งนี้ทรัพยากรของระบบจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันขึ้นกับประเภทของ ระบบ สำหรับระบบสถานศึกษา โดยปัจจัยนำเข้า เช่น นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น (2) กระบวนการ (Process) หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร ให้เปลี่ยนเป็นผลผลิต ทั้งนี้กระบวนการจะมีลักษณะใดขึ้นอยู่กับประเภทของระบบเช่นกัน โดยกระบวนการสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น การบริหารจัดการ การศึกษา การเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียน เป็นต้น (3) ผลผลิต (Output) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ โดยผลผลิตสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร และความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากร (4) ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ส่วนที่ส่งผล

กระทบต่อระบบ โดยสามารถใช้เป็นกลไกในการควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึง ข้อดี และข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต และนำไปสู่การปรับปรุง คุณภาพได้ และ(5) สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่อยู่ แวดล้อมระบบ โดยสภาพแวดล้อมสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ที่ตั้งชุมชน และผู้ปกครอง เป็นต้นจากความหมาย หลักการและแนวคิดของระบบ ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดหลัก ในโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Outputs) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) โดยแต่ละองค์ประกอบหลัก

2) การนำทฤษฎีระบบมาใช้ในการบริหาร จันทรานิ สงวนนาม (2545, หน้า 86-87) กล่าวว่าองค์ประกอบของระบบทางการบริหารประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้ (1) ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และแรงจูงใจ ที่เป็นส่วนเริ่มต้น และเป็นตัวสำคัญในการ ปฏิบัติงานขององค์การ (2) กระบวนการ (Process) คือ การนำเอาปัจจัยทางการบริหารทุก ประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบ ครอบคลุม ตั้งแต่การบริหารการจัดการ การนิเทศ การวัดผลและ ประเมินผล การติดตามตรวจสอบ เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าสู่กระบวนการทุก กระบวนการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) ผลลัพธ์ (Product or Output) เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ(4) ผลกระทบ (Outcome or Impact) เป็นผลที่เกิดขึ้นหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ซึ่งอาจจะ เป็นสิ่งที่คาดไว้ หรือ ไม่เคยคาดคิดมาก่อน

จากที่ได้ศึกษาวิวัฒนาการทฤษฎีทางการบริหารและการบริหารการศึกษาที่แบ่งตามยุค ต่าง ๆ ข้างต้น ในการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายมีหลักการแนวคิดทฤษฎีที่หลากหลาย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎี กระบวนการบริหาร POSDCoRB การบริหารตามวงจรเดมมิง (Deming Cycle) และทรัพยากรการบริหาร 4M's เพื่อเป็นกรอบวิจัย “การบริหารการศึกษา” ที่นักวิชาการหลายท่านร่วมกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน ให้ตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตน ดำเนินชีวิตอยู่ ซึ่งมี 4 ปัจจัยที่สำคัญ คือ การบริหารคน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ โดยได้นำเสนอวิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหารและการบริหารการศึกษา ยุคนักทฤษฎีการบริหาร สมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มการจัดการ

เชิง วิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ ที่เน้นการจัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุด 2) กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎี บริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ Henri Fayol ทั้ง 2 กลุ่ม จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน + วิธีการทำงาน และ 3) ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) ยุคที่สอง คือ ยุคทฤษฎี มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอา จิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้งไว้ 3 แนวทาง คือ โดยใช้อำนาจ การ ประนีประนอม และการได้ประโยชน์ทุกฝ่าย และยุคที่สาม คือ ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลัก ระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์การ ในการวิจัยครั้งนี้ได้ยก หลักการบริหารซึ่งเป็นที่รู้จักและนำไปใช้อย่างแพร่หลายมา 2 หลักการ คือ ทฤษฎี “POSDCoRB” และทฤษฎีวงจรการควบคุมคุณภาพของ Deming ที่รู้จักในตัวย่อว่า “PDCA”

สรุป แนวคิดการบริหารการศึกษาของนักวิชาการได้เน้นเรื่องกระบวนการ การบริหาร การวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์กรและการประสานงาน ซึ่งได้มีการนำมา ประยุกต์ใช้ในการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติ ในงานวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดการบริหารวงจรคุณภาพ Deming (PDCA) และทรัพยากรการบริหาร 4M's ไปใช้ เป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

2.1 แนวคิดการบริหารการศึกษา

1) ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหาร (Administration) หรือ การจัดการ (Management) มีพื้นฐาน ความคิดมาจากการดำเนินการทางธุรกิจอุตสาหกรรม โดยหน่วยงานภาครัฐจะใช้คำว่า การบริหาร (Administration) ส่วนในภาคธุรกิจเอกชนจะใช้คำว่า การจัดการ (Management) การบริหารจัดการมีการพัฒนามาเป็นลำดับจากแนวคิดสู่การปฏิบัติ และการพัฒนาสู่หลักการ และทฤษฎีที่มีลักษณะเป็นศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) เมื่อนำไปปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานให้ ประสบความสำเร็จโดยผู้รับผิดชอบที่เรียกว่าเป็น ผู้บริหาร

การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้

เกิดประโยชน์สูงสุด (สัมมา ธรณิย์, 2560, หน้า 33-37) ส่วน สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 17-18) ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงาน กับคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ มีองค์ประกอบของการบริหารมี องค์ประกอบหลักๆ 4 ประการ คือ งาน คน เป้าหมาย และองค์การ ซึ่งมีองค์ประกอบที่ เกี่ยวข้องอีก 2 ประการ คือ กระบวนการ และการปฏิบัติ ในขณะที่ ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554, หน้า 42-43) ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยปัจจัยนำเข้า 4 M's คือ ทรัพยากรการบริหาร ประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการต่างๆ หรือจัดการ (Method/ Management)

คำว่า การบริหาร (administration) มาจากศัพท์ภาษาละติน “administratio” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความหมายหรือความสัมพันธ์ ใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ที่หมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี ส่วน ความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ คำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า มีนักวิชาการหลายท่าน เช่น Peter F Drucker (2005, p. 37 อ้างอิงใน วีรจ ฐ มาพะศิริรานนท์, 2020, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการ บริหารว่าเป็นศิลปะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับ Herbert A. Simon (1966, pp. 253-257) ที่กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ได้รับการปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารในความหมายนี้จึงไม่ใช่เป็นผู้ลงมือปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะเพื่อให้ ผู้อื่นปฏิบัติงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตนเลือกและสั่งการ ซึ่ง สอดคล้องกับ Sergiovanni (1980, p. 57) ที่ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการ ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทำนองเดียวกัน Barnard (1970, p. 69) ที่กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือ มากกว่า ที่กลุ่มบุคคลนั้นร่วมกันวางเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากร เทคนิคต่าง ๆ รวมทั้งมี กระบวนการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและเหมาะสม (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2542, หน้า 1)

ส่วนคำว่า “การบริหารการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะบุคคล ร่วมกัน ดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่ ทัศนคติ บุคลิกภาพ พฤติกรรม ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมสอดคล้องกับความต้องการของ สังคม โดยอาศัย กระบวนการต่าง ๆ ทั้งการควบคุมสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อบุคคล อาศัย

ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิค ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2542, หน้า 6)

จากประมวลความหมายของคำว่า การบริหารและการบริหารการศึกษา อาจให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ได้ว่า หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลทางการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยพื้นฐาน 4 M's ประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุ/วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการต่างๆ หรือจัดการ (Method/ Management)

2) ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

การบริหารมีความสำคัญ เป็นกระบวนการหรือกลไกการดำเนินงาน หรือกิจกรรมขององค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยนำเทคโนโลยี และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด โดยจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการร่วมแรงและความตั้งใจของกลุ่มบุคคลทุกคนในองค์การ โดยมีจุดหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์การได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ที่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเป็นชุมชน ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมในการทำงานร่วมกัน จำเป็นต้องมีการจัดระบบ ระเบียบ และกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะยึดถือร่วมกัน ซึ่งต้องอาศัยการบริหารที่มีคุณภาพ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน (สัมมา รัตนชัย, 2560, หน้า 37-38)

การบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญมากที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ คือ มีการทดลองและตรวจสอบ มีทฤษฎีและหลักเกณฑ์ที่พึงเชื่อถือได้ ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็น ศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับสาขาวิชา สังคมวิทยา จิตวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่เมื่อพิจารณาการบริหารการศึกษาในรายละเอียดของการปฏิบัติที่ผู้บริหารแต่ละคน ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นการประยุกต์ นำความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ในลักษณะนี้การบริหารทางการศึกษาจึงเป็นการบูรณาการศาสตร์ ก็จะเป็นศิลป์ (Arts) โดยปัจจัยในการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุ/วัสดุของ (Materials) 4) การจัดการ (Management)

2.2 ทฤษฎีของการบริหารการศึกษา

แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารมีหลายแนวคิด ทฤษฎี ในที่นี้จะนำเสนอทฤษฎี ที่มีมีการกล่าวถึง หรือนำมาใช้ในการบริหารการศึกษา โดยจะนำเสนอแต่ละแนวคิด ทฤษฎี พอสังเขป

1) ทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการ (POSDCoRB)

Gulick & Urwick, 1939 (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2560: 75) ได้พัฒนาแนวคิดของ Taylor และ Fayol โดยเพิ่มหลักการบริหารหรือกระบวนการบริหารที่ Fayol ให้ไว้ อีกรวม 7 ประการ และได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบันเป็นที่รู้จักกันตามอักษรย่อว่า “POSDCoRB” กระบวนการบริหารจัดการ “POSDCoRB” นี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในการนำประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการหน่วยงาน เมื่อนำใช้กับการศึกษารวมทั้งการบริหารจัดการทางการศึกษามีสาระสังเขปดังนี้ 1) การวางแผน (Planning : P) หมายถึง การจัดวางโครงการแผนการปฏิบัติงานทางการศึกษาและวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไรเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing : O) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานทางการศึกษา การแบ่งส่วนงาน การจัดสรรงานตำแหน่งต่างๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน 3) การจัดบุคลากร (Staffing : S) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรในองค์กรทางการศึกษา ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การเลื่อนขั้น การพัฒนาบุคลากร เลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ การเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นต้น 4) การอำนวยการ (Directing : D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ ควบคุมบังคับบัญชา การควบคุมการปฏิบัติงานและควบคุมดูแลการปฏิบัติของผู้บริหารการศึกษา ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน 5) การประสานงาน (Coordinating : Co) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงานกับหน่วยงานทางการศึกษาด้วยกันและ/หรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีและนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 6) การรายงาน (Reporting : R) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่างๆ ในหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของภารกิจอย่างสม่ำเสมอ และ 7) การงบประมาณ (Budgeting : B) หมายถึง การจัดทำงานประมาณการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

2) ทฤษฎีวงจรการบริหารเชิงคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีวงจรการบริหารงานเชิงคุณภาพ เกิดขึ้นจาก Deming (1950) ปรับปรุงและอธิบายแนวคิดที่เริ่มต้นโดย Shewhart (1939) วงจรการดำเนินงาน PDCA มาจากคำว่า “Plan-Do-Check-Act” หมายถึง “วางแผนปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ดำเนินการต่อ/ปรับปรุง

ซึ่งต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรและหมุนเวียนไปไม่หยุด Deming ได้นำมาเผยแพร่ ในประเทศญี่ปุ่นเป็นคนแรกในปี ค.ศ.1950 บางครั้งอาจเรียกว่าวงจร PDCA ซึ่งวงจรนี้ในปัจจุบัน นับว่าเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการวางแผน ขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพแบบ PDCA ในทางการศึกษาของไทย นำทฤษฎีการบริหารเชิงคุณภาพมาใช้อย่างแพร่หลาย Deming (อ้างถึงในจตุภูมิ เขตจตุรัส, 2565:84) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วงจรเดมมิง” (Deming’s Cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน สาระโดยสังเขป คือ 1) การจัดทำและวางแผน (plan) ประกอบด้วย ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม ค่าเป้าหมาย ที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุม และวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) การปฏิบัติตามแผน (do) ประกอบด้วย หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้น ด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเอง ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดและการเก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม 3) การติดตามประเมินผล (check) ประกอบด้วย ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่ ตรวจสอบวัดค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ และตรวจสอบว่า (ของหัวข้อควบคุม) ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ 4) การกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (act) ประกอบด้วย ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานก็หามาตรฐานการแก้ไข ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำอีก และปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน

3) การบริหารตามแนวของสมาคมผู้บริหารการศึกษาสหรัฐอเมริกา

(AASA) ทฤษฎีนี้เกิดจากการประยุกต์ทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการโดยมีแนวคิดประยุกต์เข้ากับการบริหารการศึกษา มีลำดับในการอธิบายได้ดังนี้ 1) การวางแผนงาน (Planning) เป็นการวางแผนงานเช่นเดียวกับการบริหารงานแบบ POSDCoRB 2) การจัดการทรัพยากร (Allocating) วิธีการที่เหมาะสมในการ จัดสรรทรัพยากรบริหารในหน่วยงาน เช่น การจัดสรรงบประมาณ การแสวงหาเครื่องมือ เครื่องใช้ การกำหนดอัตราค่าจ้าง เป็นต้น 3) การกระตุ้นบำรุงกำลัง (Stimulating) หมายถึง การ ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การบำรุงขวัญและให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน การสร้าง บรรยากาศการทำงานน่าพึงพอใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร เป็นต้น 4) การประสานงาน (Coordinating) มีความหมายเดียวกับขั้นการประสานงานแบบ POSDCoRB 5) การประเมินผล (Evaluating) เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงาน การเสนอรายงาน เช่นเดียวกับ ขั้นเสนอรายงานของ POSDCoRB (สรุปสาระสำคัญจากนิพนธ์ พัฒนกิจ วงศ์ลาศ, 2566, หน้า 14-15)

4) การบริหารทรัพยากร 4 ด้าน (4M's) ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานขององค์กรให้ บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารทุกประเภท รวมทั้งการบริหารการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ ทรัพยากรการบริหาร เป็นแนวคิดที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย 4M's มี ประกอบด้วย 1) คน (Man) หรือทรัพยากรบุคคล 2) เงิน (Money) หรืองบประมาณ 3) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) 4) วิธีการ (Method) เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงาน เป็น ขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน (สรุปสาระสำคัญจาก พัฒนกิจ วงศ์ลาศ, 2566 หน้า 15-16)

จากที่ได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ทำให้ได้แนวทางการวิจัยที่ใช้ทฤษฎีเหล่านั้นเป็นพื้นฐาน โดยงานวิจัยนี้จะเลือกบางทฤษฎีมาใช้ในการสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทฤษฎีวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ของ Deming และแนวคิดการบริหารทรัพยากร 4 ด้าน (4M's) ของ Smith (1982) ในการวิจัยระยะที่ 2

การบริหารงานฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. เป้าหมายงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้รับการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งนี้ ยังยึดตามแนวทางกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) โดยมีเป้าหมาย คือ “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต (สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา (สกอ.), 2561) ทางกระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560-2574) ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงของระบบอุดมศึกษา เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศที่กำลังประสบปัญหา บัณฑิตไทยที่ขาดสมรรถนะด้าน Soft Skills ทางสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา จึงได้เสนอแนวทางเพื่อการพัฒนา นิสิตนักศึกษาให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาของไทย แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) การสร้าง และพัฒนารูปแบบ การเรียนการสอนสำหรับรายวิชาในหมวดวิชาการศึกษาทั่วไป 2) การสอดแทรกคุณธรรม

จริยธรรมในการสอน 3) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และจากที่กล่าวมาข้างต้น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอย่างมากของการพัฒนานักศึกษา ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบัณฑิตให้เป็นตาม "คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์" สามารถทำด้วยกิจกรรมเสริมหลักสูตร" ซึ่งเป็น การศึกษานอกห้องเรียน ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถได้ประสบการณ์ใหม่ ๆ

2. หลักการงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

สังคมยุคศตวรรษที่ 21 เปรียบเสมือน “สังคมแห่งการเรียนรู้” การศึกษาจึงเป็นกุญแจสำคัญในการช่วยพัฒนากำลังสำคัญของชาติ โจทย์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาครูอาจารย์ และบุคลากรเจ้าหน้าที่ ที่จะนำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (จารุวัจน์ สองเมือง, 2558, ออนไลน์) ความพร้อมในการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การศึกษามีหลายระดับ แต่กำลังหลักคือ มุ่งเน้นไปที่ระดับอุดมศึกษาในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษา ไม่ว่าจะของรัฐบาล, ในกำกับของรัฐบาล หรือเอกชนที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากปัจจัยต่าง ๆ หลายด้าน มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ และการพัฒนาจำเป็นต้องมีการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาบุคลากรของสถาบัน พัฒนาแนวทางการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ตลอดจนแนวทางการพัฒนานักศึกษาใหม่ (สุเมธ แยมมุ่น, 2551 อ้างอิงใน ปริญญากร มนุเสวต, 2553) จากสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยหรือ TDRI กล่าวไว้ว่า บัณฑิต ไทยมีคุณภาพที่น่าเป็นห่วง โดยมีหลายบริษัทได้ขึ้นบัญชีดำกับมหาวิทยาลัยที่ไร้คุณภาพหลายแห่ง คือ ปฏิเสธการรับบัณฑิตเข้าทำงาน แม้ว่าจะได้รับเกียรตินิยมมากก็ตาม เนื่องจากรับเข้ามาแล้ว ไม่สามารถทำงานได้ทันที ไม่รู้ว่าต้องทำงานอย่างไร ต้องมาฝึกฝนกันใหม่ บัณฑิตขาดทักษะในหลายๆ ด้าน ผู้ประกอบการทั้งหลายจึงอยากจะให้มหาวิทยาลัยเร่ง ปรับปรุงหลักสูตร หรือเพิ่มการจัดกิจกรรมที่จะช่วยเสริมทักษะการเรียนรู้ที่จำเป็นใน การทำงานให้กับนักศึกษา ยิ่งไปกว่านั้น ในปัจจุบันการเรียนในห้องเรียนอาจมีผลเพียงเล็กน้อย แต่หากเด็กได้ลงมือทำจริง ๆ หรือปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี ก็จะทำให้พวกเขาเกิดทักษะขึ้นได้ (ครูบ้านนอก.คอม, 2557, ออนไลน์) ด้วยเหตุนี้ ทางสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เห็นความสำคัญในการพัฒนาเยาวชน จึงได้จัดทำนโยบายการพัฒนา บัณฑิตอุดมคติไทย พ.ศ.2554-2558 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ บัณฑิตไทยมีสมรรถนะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พร้อมในการทำงาน และมีขีดความสามารถในระดับสากล สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตในสาขาอาชีพต่าง ๆ บัณฑิตไทยมีคุณลักษณะ ความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก ซึ่งสอดคล้องกับการจัดทำ

แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนานักศึกษาในแต่ละสถาบัน ที่ได้กำหนดเป้าหมายในการสร้างทุนทางสังคมให้เกิด ผู้นำความคิดที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมที่ดีขึ้น ตลอดจนแผนระดับชาติต่างๆ

3. โครงสร้างงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

การบริหารงานกิจการนักศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริการนักศึกษา ประกอบด้วย งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา, งานทุนการศึกษา, งานแนะแนวอาชีพและจัดหางาน, งานวินัยนักศึกษา, งานธุรการ และ งานกีฬา 2) ด้านพัฒนานักศึกษา ประกอบด้วย งานกิจกรรมนักศึกษา และผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า องค์ประกอบการบริหารงานกิจการนักศึกษา แบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน ด้านบริการนักศึกษา ประกอบด้วย งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา, งานแนะแนว อาชีพและจัดหางาน, งานวินัยนักศึกษา, งานธุรการ, งานดูแลสุขภาพกาย, งานให้คำปรึกษา ดูแลสุขภาพจิต และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนด้านพัฒนานักศึกษา ประกอบด้วย งานกิจกรรมนักศึกษา มีการเพิ่มเติมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ใน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะ ด้านการเรียนรู้, ทักษะด้านริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม, ทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี, ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ และ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมและจิตอาสา

4. การกิจงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

งานด้านพัฒนานิสิต/นักศึกษา ในแต่ละสถาบันอุดมศึกษา จึงถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญในการพัฒนานิสิต/นักศึกษาทั้งในด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกายและจิตใจ รวมถึงการทำงานร่วมกันระหว่างคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่ถือเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนานักศึกษา งานด้านพัฒนานิสิต/นักศึกษา จึงต้องมีการพัฒนาองค์กรขึ้นมาเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ในอดีต พบว่า กิจการนักศึกษาในประเทศไทยที่เกิดขึ้นในยุคแรกจะเริ่มจาก “งานควบคุมและปกครอง” การบริหารจัดการแบบเดิมเน้นเป็นงานบริการเชิงรับ การดูแล แบบเดิมไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งผู้ใช้บัณฑิต และนิสิต/นักศึกษา ไม่มีการพัฒนา ระบบของกิจการนักศึกษา ทำให้ขาดความยั่งยืนและต่อเนื่อง ไม่เชื่อมโยงกับงานด้านวิชาการ เน้นการจัดกิจกรรม แต่ไม่เน้นการพัฒนาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ จนกระทั่งมาถึงการบริหารใน ปัจจุบันได้ขยายขอบเขตงานออกเป็น การสนับสนุนความสะดวกในการศึกษา และการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาทักษะอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากทักษะทางวิชาการ เพื่อให้บัณฑิตมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับในสังคม ดังเช่น การพัฒนาให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อเข้ากับยุคสมัยใหม่ในปัจจุบัน

เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันในการดำเนินชีวิตในโลกนี้ ได้อย่างแข็งแกร่ง การพัฒนานิสิต 1 คน มหาวิทยาลัยมิได้ใช้กลไกด้านการเรียนการสอน แต่เพียงอย่างเดียวในการสร้างคุณลักษณะที่สมบูรณ์ครบทุกด้านของความเป็นบัณฑิต แต่มหาวิทยาลัยใช้กลไกหลายด้านประกอบเข้าด้วยกันในการพัฒนานิสิต ไม่ว่าจะเป็นกลไก ทางด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน กลไก ทางด้านพัฒนานิสิตและกลไกทางด้าน อาจารย์ที่ปรึกษา (กองพัฒนานิสิต มหาวิทยาลัย วิทยาฬพะเยา, 2562) ดังนั้น การพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ให้เข้ากับยุคปัจจุบัน จึงเป็น ภาระหน้าที่งานด้านกิจการนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่มีลักษณะ การบริหารจัดการที่คล่องตัวโดยเฉพาะ ควรสร้างรูปแบบการบริหารงานด้านกิจการนักศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เพื่อ น าผลที่ได้ไปช่วยพัฒนานิสิตนักศึกษา และเสริมสร้างคุณลักษณะในการทำงาน พัฒนาบุคลิกภาพ พัฒนาลักษณะนิสัย เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ของแต่ละสถาบันที่สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตในอนาคต และเพื่อเป็นการพัฒนาการศึกษาไทยให้มีคุณภาพได้

5. การพัฒนาบุคลากรงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ความพร้อมของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็น สิ่งจำเป็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีสมรรถนะในงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะและด้านทัศนคติ) ที่พร้อมจะนำไปพัฒนานักศึกษาให้เกิดคุณลักษณะ บัณฑิตที่พึงประสงค์ให้เข้ากับยุคปัจจุบัน จึงเป็นภาระหน้าที่งานด้านพัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่คล่องตัวโดยเฉพาะ ควร สร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำผลที่ได้ไปช่วยพัฒนานิสิตนักศึกษา และเสริมสร้างคุณลักษณะ ในการทำงาน พัฒนาบุคลิกภาพ พัฒนาลักษณะนิสัย เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ของแต่ละ สถาบันที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตในอนาคต และเพื่อเป็นการพัฒนา การศึกษาไทยให้มีคุณภาพได้

สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. แนวคิด และวิธีการวัดสมรรถนะของบุคลากร

สาระสำคัญในส่วนนี้จะกล่าวถึง ความหมาย ความสำคัญ และวิธีการวัดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

1.1 ความหมายของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ ส่วนเชอร์มอน (Shermon) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) (1960) สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(2562) ได้ให้ความหมายว่า “สมรรถนะ” คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ/ความสามารถ คุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร

จากความหมายของสมรรถนะ ดังที่กล่าวมา ทำให้กำหนดความหมายของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง ความรู้ ทักษะ และทัศนคติเกี่ยวกับการพัฒนานิสิตนักศึกษาของบุคลากรในการทำงานฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

1.2 ความสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

สมรรถนะ คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากบุคลากรเพราะเชื่อว่าหากบุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้บุคลากรผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดีเพราะหน้าที่หลักของบุคลากร คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน เช่นเดียวกับ ฌวงค์วิทย์ แสนทอง ได้ให้คำจำกัดความว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ทัศนคติ อุปนิสัย ทักษะ และพฤติกรรมที่คนแสดงออกมาซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นิสัยที่แท้จริงของคน ๆ นั้น ไม่ใช่ว่าการเสแสร้ง ไม่เหมือนกับพฤติกรรมที่สามารถเสแสร้งแกล้งทำได้ชั่วคราวชั่วครว หากคนไหน มีความสามารถเรื่องการบริการไม่ว่าคน ๆ นั้นจะอยู่ที่ไหน อยู่กับใคร เขาจะแสดงออกถึงความมั่นใจ ในการให้บริการคนอื่นเสมอ แต่ถ้าเขามีเพียงพฤติกรรมเขาจะแสดงออกกับคนเพียงบางคน บางสถานที่หรือบางเวลาเท่านั้น เราจะสังเกตเห็นความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมกับความสามารถ ได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ดนัย เทียนพุ่ม ยังได้กล่าวว่า

สมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการ ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลจนทำให้ผลงานนั้นมีคุณค่าสูงสุดหรือ มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ แสงสุรีย์ ทศนพูนชัย ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคลสามารถวัดหรือสังเกตได้จาก พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาให้เห็นซึ่งอาจจะเกิด ได้จากพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด หรือจากประสบการณ์ในการทำงานหรือจากการฝึกอบรม

1.3 วิธีการวัดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบากจึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล โดยอาจจะใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบในการการวัดสมรรถนะของบุคลากรอาทิเช่น การวัดจากสมรรถนะ 1) ประวัติการทำงานของคนว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไรเคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล 2) ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ (1) ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ (2) ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (contextual performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น 3) ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา ๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้อง เตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด 4) ศูนย์ประเมิน (assessment center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้ และ 5) การประเมินรอบด้าน (360 degree feedback) ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ดังนั้นการวัดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้มีงานวิจัยของ ธนากร จันทร์ลือชัย (2567) ได้ศึกษา สมรรถนะการทำงานของครูในโรงเรียนเครือข่ายทอโลก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กล่าวว่า ได้สร้างแบบวัดทัศนคติซึ่งมีลักษณะแบบวัดเป็นมาตรประเมินค่า 6 ระดับ จำนวน 7 ข้อความ ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกด้านนโยบายของผู้บริหาร บรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม การสื่อสารใน

องค์การ และปัจจัยภายในด้านแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ ทศนคติต่อการทำงานเป็นทีม การเชื่ออำนาจในตนในการทำงาน ประสพการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยที่สุด ถึง เห็นด้วยที่สุด มีค่าความเที่ยง (แอลฟา) เท่ากับ 0.90 ขณะที่ปรมาตถ์ปัญปรัชญ์ ต้องประสงค์ (2566) ได้ทำการศึกษา การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ร่วมกับการริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน : สมรรถนะที่สำคัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยามงคล ได้สร้างแบบวัดเพื่อวัดทัศนคติ ลักษณะแบบวัดเป็นมาตร ประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยที่สุด ถึงเห็นด้วยที่สุด

สรุปวิธีวัดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้พบจากงานวิจัยต่าง ๆ วัดโดยแบบวัดที่เป็นแบบวัดมาตรประเมินรวมค่า 5-6 ระดับ มีจำนวน 15 ถึง 23 ข้อ มีค่าความเที่ยง 0.80 ขึ้นไป จากที่ได้นำเสนอเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญและวิธีการวัดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา อาจให้นิยามปฏิบัติการได้ว่า หมายถึง คุณลักษณะที่แฝงอยู่ภายในบุคคลที่ทำให้บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาพร้อมหรือสามารถทำกิจกรรมได้มาก – น้อย การวัดสมรรถนะของบุคลากรด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาด้านความรู้ วัดโดยแบบวัดความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ข้อความใช้กับแบบวัด $\square \times$ ประกอบกับระดับความเชื่อมั่นในการตอบ 3 ระดับ (น้อย ปานกลาง มาก) บุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดมากเป็นผู้ที่มีสมรรถนะด้านความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 สูงกว่าบุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อย ส่วนการวัดสมรรถนะของบุคลากรด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาด้านทักษะ และ ทศนคติในการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 วัดโดยแบบวัดมีลักษณะเป็นมาตรประเมินรวมค่าที่เป็นข้อความประกอบมาตร 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” บุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดมากเป็นผู้ที่มีสมรรถนะด้านทักษะ และทศนคติในการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 สูงกว่าบุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อย

2. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะบุคลากร

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะบุคลากร

ในการปฏิบัติงานนั้น บุคลากรจะต้องมีความรู้ ทักษะและทัศนคติต่องานที่ปฏิบัติ ก็คือ ต้องมี “สมรรถนะ” จึงมีผู้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะอย่างหลากหลาย ดังนี้

ทฤษฎีของเทย์เลอร์ (Taylor) ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ เน้นการร่วมมือประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารและ พนักงาน (Taylor and other. (2004)). โดยเน้นที่ผลผลิตสูงสุด การพัฒนาคนให้เต็มศักยภาพที่แต่ละคนมีอยู่ นอกจากนี้ยังให้ ความสำคัญกับมาตรฐานของงานที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการจำแนกงานออกเป็น ส่วนๆและกำหนดเวลาของงานในแต่ละส่วนซึ่งเป็นแนวความคิดที่รู้จักกันดีว่า “ time and motion study” ซึ่งจะทำให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดโดย เทย์เลอร์ สงสัยความแตกต่างระหว่างคนงานที่มีความสามารถมาก และคนงานที่มีความสามารถน้อยกว่า ทำอย่างไรจึงจะจำแนกคนงานที่เก่งออก จากคนอื่นได้ เทย์ เลอร์ ถูกใจเรื่องการเมืองคนเป็นเครื่องจักร แต่จริงๆ แล้ว เทย์เลอร์ ไม่ได้ละเลยเรื่องคนเพราะทำให้ทุกคนตระหนักว่า ถ้าต้องการความมีประสิทธิภาพอย่างถาวรต้องทำความเข้าใจกับขีดความสามารถในตัวพนักงาน

ทฤษฎีของสเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) จากงานวิจัยของสเปนเซอร์และสเปนเซอร์ ((Spencer and Spencer, 1993: 9)) ได้นำเสนอให้เห็นภาพของสมรรถนะ โดยแบ่งสมรรถนะเป็นกลุ่มต่างๆ ได้ 6 สมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 การกระทำและผลสัมฤทธิ์ (achievement and action) ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การเอาใจใส่ต่อระเบียบ คุณภาพ และความถูกต้อง 3) ความคิดริเริ่ม 4) การแสวงหาข่าวสาร

สมรรถนะที่ 2 การบริการคนอื่นและการช่วยเหลือ (helping and human service) ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) การมุ่งสู่การบริการลูกค้า

สมรรถนะที่ 3 การใช้อิทธิพลและผลกระทบ (impact and influence) ประกอบด้วย 1) การใช้อิทธิพลและผลกระทบ 2) การตระหนักถึงองค์การ 3) การสร้างสัมพันธภาพ

สมรรถนะที่ 4 การบริหารจัดการ (managerial) ประกอบด้วย 1) การมุ่งมั่นพัฒนาคนอื่น 2) การขึ้นนำในการใช้อำนาจที่มีอยู่และเป็นกราน 3) การให้ความร่วมมือและการทำงานเป็นกลุ่ม 4) ภาวะการเป็นผู้นำกลุ่ม

สมรรถนะที่ 5 การรู้คิด (cognitive) ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การคิดรวบยอด 3) ความชำนาญในทางการบริหารจัดการ/วิชาชีพ/เทคนิค

สมรรถนะที่ 6 ประสิทธิภาพส่วนตัว (personal effectiveness) ประกอบด้วย
1) การควบคุมตนเอง 2) ความมั่นใจในตนเอง 3) ความยืดหยุ่น 4) ความมุ่งมั่นต่อองค์การ

ทฤษฎีของไอท์เคน (Aitken) ไอท์เคน (Aitken (1995)) ร่วมกับสำนักงานดิเอ็ดดูเคชัน รีวิว (The education review office) ประเทศนิวซีแลนด์ สรุปสมรรถนะที่สำคัญที่ต้องการในตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน ประกอบด้วย 19 รายการ ซึ่งจำแนกได้ 5 ประเภท ใหญ่ๆ ได้ดังนี้ 1) สติปัญญา (intellectual) 2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (results orientation) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) 4) การปรับตัว (adaptability) และ 5) ความเป็นมืออาชีพ (professional) ทั้ง 5 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

1) สติปัญญา (intellectual) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์และระบุกรณีปัญหาเกี่ยวกับสังคมการศึกษา การเมือง มีความเข้าใจความต้องการของผู้อื่น รู้และกำหนด นโยบาย ของโรงเรียนและจัดการอยู่ร่วมกันในสังคมหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหาร โรงเรียน ตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจารณญาณและเหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหาร ได้แก่ 1) การรับรู้ในสำคัญของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม 2) คิดในเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ 4) รวบรวม ปรับปรุง และจัดข้อมูล 5) คิดอย่างมีเหตุผล 6) พิจารณาด้วยเหตุผลและตัดสินใจ และ 7) การวางแผนและการจัดระบบงาน

2) การบริหารจัดการผลลัพธ์ (results orientation) หมายถึง ความสามารถในการ วางแผนและจัดระบบปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน และ สามารถประเมินได้ตามแผน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) หมายถึง ความสามารถในการ สื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการจะสื่อความหมายนั้น ปฏิบัติ ตามบทบาท ผู้บริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียน และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การสื่อสารทางการ พูดและทางการ เรียน 2) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ภาวะผู้นำ 4) เกี่ยวกับลูกค้า 5) การเป็น แบบอย่างและการให้สนับสนุน และ 6) การจัดการความขัดแย้ง

4) การปรับตัว (adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงาน หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความกดดันและมีความอดทนต่อการฝึกความรู้สึกและความต้องการของตนเอง

แสดงความเชื่อมั่นในตนเองและอ่อนน้อม ถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ความสามารถปรับตัว 2) ความ ยืดหยุ่น

5) ความเป็นมืออาชีพ (professional) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบัน สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วมและสามารถส่งเสริมและจัดการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ 2) ความมีวิสัยทัศน์และการแสดง วิสัยทัศน์ 3) การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงิน การจัดการสินทรัพย์ของ โรงเรียน การจัดการบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา การจัดการ เปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและการจัดการประชาสัมพันธ์

ทฤษฎีของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) แนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) เสนอว่าองค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ประการ (McClelland, (1985)) ประกอบด้วย

1) ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2) ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็น เกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตัวเอง เป็นต้น

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5) แรงจูงใจ เจตคติ (motive/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จากที่ได้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสมรรถนะของบุคลากร กล่าวได้ว่า แต่ละทฤษฎีได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของสมรรถนะบุคลากร องค์ประกอบและความสำคัญของลักษณะเหล่านั้นที่ทำให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของสมรรถนะมีที่เด่นชัด 5 – 6 ประการ ขณะที่สำนักงานข้าราชการพลเรือน กล่าวถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ในการวิจัยนี้ จึงกำหนดสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต

นักศึกษา ใน 3 ด้าน สำคัญคือ 1) ความรู้ 2) ทักษะ และ 3) ทักษะคิดในการทำงานฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะบุคลากร

นักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากร องค์ประกอบ และความสำคัญของลักษณะเหล่านั้นที่ทำให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของสมรรถนะมีที่เด่นชัด 5 – 6 ประการ ขณะที่สำนักงานข้าราชการพลเรือน กล่าวถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ในการวิจัยนี้ จึงกำหนดสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษา ดังเช่นผลการศึกษารวบรวมของนักวิจัยหลายๆท่าน ดังนี้

นฤมล ขนอม สุธาสิณี บุญญาพิทักษ์ และสุริยา เหมตะศิลาปะ (2552) ได้ศึกษา การพัฒนาดัชนีและ เกณฑ์ประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย สนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะหลัก และ 2) สมรรถนะตามตำแหน่ง โดยใช้เทคนิค เดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญและคัดเลือกเฉพาะดัชนีเกณฑ์ ประเมินที่ผ่านการพิจารณา ผลการวิจัยสรุปว่า ดัชนีและเกณฑ์ประเมินสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยทักษิณ ได้แก่ ดัชนีและเกณฑ์ ประเมินสมรรถนะตามตำแหน่ง สายงานเลขานุการและบริหารทั่วไป 12 ดัชนี สายงานวิชาการ พัสตุ 10 ดัชนี สายงานวิชาการเงินและบัญชี 8 ดัชนี สายงาน วิทยาการคอมพิวเตอร์ 9 ดัชนี สายงานโสตทัศนศึกษา 7 ดัชนี สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน 12 ดัชนี และสายงานวิชา การศึกษา 11 ดัชนี โดยสมรรถนะหลัก 6 ดัชนี ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี การ พัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร ความสามารถในการวางแผนและการมี วิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไทย สอดคล้อง กับงานวิจัยของ ประภัสสร มีน้อย (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากร สายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จากกรอบคุณลักษณะของ บุคลากรในส่วนราชการ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงมี 13 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่ สอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ที่ตอบจากมากไปน้อย คือ 1) คุณธรรมจริยธรรม 2) การ ทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 3) การมุ่งเน้นการ ให้บริการ 4) การทำงานเป็นทีม 5) ความ รับผิดชอบ 6) ความเป็นมืออาชีพ 7) ทักษะการใช้ความคิด 8) ทักษะในการสื่อสาร 9) การ บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 10) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 11) การปรับตัวและความ

ยึดหยุ่น 12) การดำเนินการเชิงรุกและการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 13) ภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วย
คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมทั้งหมด 88 รายการ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่มีความจำเป็น
ในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด จำนวน 45 รายการ และเป็นคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่มี
ความจำเป็นในการปฏิบัติงานระดับมาก จำนวน 43 รายการ

กนกวรรณ ชัดโพธิ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความ
ต้องการพัฒนา สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน มีความ
คิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2) ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อ ความต้องการพัฒนาสมรรถนะใน
การปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ผู้บริหารและ
บุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสาย
สนับสนุนในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 2) ผู้บริหารและบุคลากร สาย
สนับสนุน มีความคิดเห็นต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย
สนับสนุนในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 3) ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานต่างวิทยาเขต
กัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในภาพรวมไม่
แตกต่างกัน แต่พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานต่างวิทยาเขตกันมีความคิดเห็นต่อ
สมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 และ 4) ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานต่างวิทยาเขตกันมีความคิดเห็นต่อความต้องการพัฒนา
สมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานต่างวิทยาเขตกันมีความ
คิดเห็นต่อความต้องการพัฒนา สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนไม่
แตกต่างกัน

จากผลวิจัยที่ได้นำเสนอที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคลากร กล่าวได้ว่า สมรรถนะ
บุคลากร องค์ประกอบและความสำคัญของลักษณะเหล่านั้นที่ทำให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จ
อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นคุณลักษณะที่แฝงอยู่ภายในบุคคลที่ทำให้บุคลากรฝายพัฒนานิสิต
นักศึกษาพร้อมหรือสามารถทำกิจกรรมได้มาก – น้อย ลักษณะแฝงดังกล่าว ได้แก่ 1) ความรู้
2) ทักษะ และ 3) ทักษะ

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษามีสมรรถนะที่เหมาะสมในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

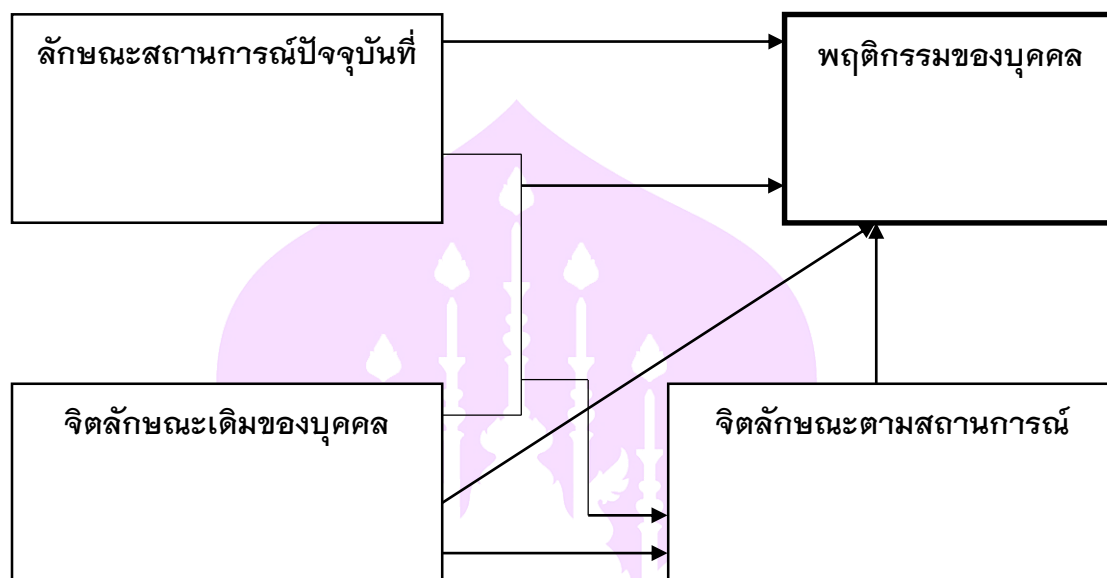
ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้รูปแบบปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism Model) มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรเชิงสาเหตุของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มมีรายละเอียดดังนี้

1. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism model)

รูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยมอธิบายโดยสาระสำคัญ คือ พฤติกรรมมนุษย์ เกิดจากสาเหตุสำคัญใหญ่ ๆ 2 ประการ คือ สาเหตุภายนอกตน เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม สภาพภูมิประเทศ และสาเหตุภายในตน เช่น ลักษณะทางจิตของมนุษย์ การวิเคราะห์ สาเหตุทางจิตและพฤติกรรมของมนุษย์สามารถพิจารณาได้ 4 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบที่เน้นจิต ลักษณะ (Trait model) คือ เน้นลักษณะภายในตัวบุคคล เป็นสาเหตุของพฤติกรรม 2) รูปแบบ การวิเคราะห์พลวัตทางจิต (Psychodynamic models) มุ่งศึกษาโครงสร้างทางจิตที่เป็นสาเหตุ ของพฤติกรรม 3) รูปแบบสถานการณ์นิยม (Situational model) และ 4) รูปแบบปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism Models) ที่มุ่งเน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางจิตของบุคคล(สาเหตุภายใน) กับสถานการณ์ที่บุคคลกำลังประสบอยู่ (สาเหตุภายนอก) ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมมนุษย์ สรุปสาระสำคัญจาก (ดวงเดือน พันธุมนานิน, 2541, หน้า 105)

ปัจจุบันรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism model) เป็นรูปแบบที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในการนำมาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษา พฤติกรรมของมนุษย์ โดยกำหนดสาเหตุของพฤติกรรมมนุษย์เป็น 4 สาเหตุ คือ 1) สาเหตุทาง สถานการณ์ (Situational factors) เป็นสาเหตุที่อยู่รอบๆ ตัวที่ส่งผลต่อพฤติกรรมบุคคล เช่น การสนับสนุนทางสังคม วิธีการอบรมเลี้ยงดูของผู้ปกครอง และปทัสถานทางสังคม เป็นต้น 2) สาเหตุจิตลักษณะเดิม (Psychological traits) เป็นสาเหตุทางจิตใจของบุคคลที่ติดมาตั้งแต่เดิม ส่งผลต่อพฤติกรรมบุคคล เช่น ความเชื่ออำนาจในตน เหตุผลเชิงจริยธรรม เป็นต้น 3) สาเหตุ ร่วมระหว่างจิตลักษณะเดิมกับสถานการณ์ที่เรียกว่า ปฏิสัมพันธ์แบบกลไก (Mechanical interaction) โดยมีตัวแปรทางจิตลักษณะเดิมตัวแปรทางสถานการณ์ ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามตัวหนึ่ง เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการสนับสนุนทางสังคม (สถานการณ์) กับความเชื่ออำนาจในตน (จิตลักษณะเดิม) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของนักเรียน เป็นต้น 4) สาเหตุจิตลักษณะเดิมตาม สถานการณ์ หรือเรียกว่า ปฏิสัมพันธ์แบบในตน (Organismic interaction) เป็นจิตลักษณะที่ เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เช่น ความเครียดในการทำงานและ หรือ

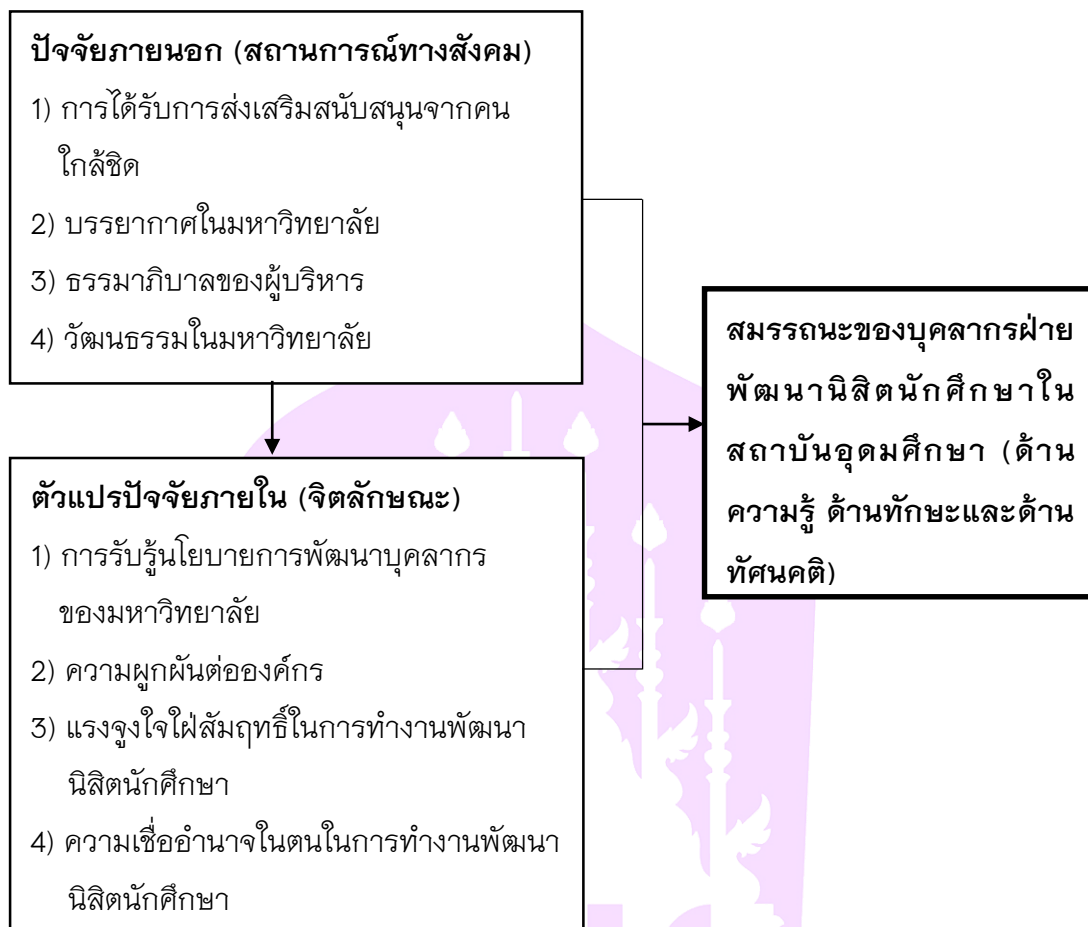
ทัศนคติต่อพฤติกรรม เป็นต้น (ดุจเดือน พันธุมนาวิน, 2550, หน้า 89-93)
 ดังภาพ 3



ภาพ 3 การวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรมด้วยรูปแบบทฤษฎีสัมพันธนิยม
 (Interactionism model)

ที่มา: ดุจเดือน พันธุมนาวิน, 2541

ในการวิจัยนี้ใช้รูปแบบปฏิสัมพันธ์นิยมเป็นกรอบกำหนดตัวแปรในการวิจัยโดยตัวแปรตามคือ สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ทักษะ และ 3) ทัศนคติ ตัวแปรอิสระกำหนดศึกษา 2 กลุ่มปัจจัย คือกลุ่มปัจจัยภายนอก (สถานการณ์ทางสังคม) ได้แก่ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร และ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยและกลุ่มปัจจัยภายใน (จิตลักษณะ) ได้แก่ 1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย 2) ความผูกพันต่อองค์กร 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ 4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา ต่อไปนี้จะได้กล่าวถึงสาระสำคัญของตัวแปรในกลุ่มปัจจัยทั้งสองกลุ่มไปตามลำดับ ดังภาพ 4



ภาพ 4 การกำหนดสาเหตุของพฤติกรรมบุคคลด้วยรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism Model)

2. ตัวแปรปัจจัยภายนอก

2.1 การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด

1) ความหมายของการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด

Lampert (1988) ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะที่บุคคลรับรู้ว่าองค์กรสนับสนุนตนมาก บุคคลเหล่านี้ก็จะตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างเต็มความสามารถด้วย ดุจดือน พันธุมนาวิ (Bhunthumnavia. 2000, p,155-166) ได้สรุปนิยามการสนับสนุนทางสังคมไว้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotion Support) เช่น การพูดให้กำลังใจ ให้ความหวังใจ ความเห็นใจหรือการยอมรับ เป็นต้น 2) การสนับสนุนทางด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Support) เช่น การช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา การให้คำแนะนำ คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา การให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจหรือการตัดสินใจที่ดี เป็นต้น 3) การสนับสนุนทางด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และแรงงาน (Material Support) เช่น การบริจาคเงิน สิ่งของและเครื่องที่จำเป็น

Gurung, (2006, P. 14) ได้ให้ความหมาย การสนับสนุนทางสังคม ประสพการณ์ที่บุคคลได้รับการช่วยเหลือห่วงใยจากบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่รอบตัว อาทิ สังคมรอบข้าง ครูอาจารย์ กลุ่มเพื่อนที่อยู่ร่วมกัน การสนับสนุนอาจจะเป็นไปในลักษณะที่เป็นรูปธรรมทั้งในด้านการดำเนินชีวิตและด้านจิตใจ การสนับสนุนทางสังคมช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติ มีสมาธิในการทำสิ่งต่าง ๆ ผ่อนคลายปราศจากความเครียด และช่วยบรรเทาปัญหาด้านจิตใจที่เกิดขึ้นกับบุคคลนั้น ๆ ได้ Nahid and Sarkis, (1994) ได้ให้ความหมาย ไว้ว่าเป็นการรับรู้ต่อการเอาใจใส่ ความไว้วางใจ เชื่อใจ การเคารพนับถือและการให้ความช่วยเหลือ ซึ่งบุคคลสามารถรับรู้ได้จากบุคคลอื่น อาทิเช่น รับรู้ได้จากกลุ่มสมรส ครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ส่วน Haber, et. al., (2007) ซึ่งเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในเครือข่ายสังคมที่มีโครงสร้างชัดเจน การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนทรัพยากรต่าง ๆ ของบุคคล ที่เกี่ยวข้องซึ่งเกิดขึ้นในช่วงเวลาของการมีความสัมพันธ์ทางสังคม โดยบุคคลจะประเมินว่าเขาได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือหรือประคับประคองได้มากน้อย เพียงใด บุคคลที่มีการสนับสนุนทางสังคมจะเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและความเห็นใจช่วยเหลือ ทั้งในด้านการให้สิ่งของ แรงงาน การให้คำแนะนำ ข้อมูลข่าวสาร ทำให้บุคคลรู้สึก ได้รับความรักความเอาใจใส่ เห็นคุณค่าและยกย่องตัวเขาว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม Nahid and Sarkis, 1994; Holahan, Valentiner and Moos, (1995) การสนับสนุนทางสังคมรวมถึงความสุขสบาย ความช่วยเหลือ และส่งต่อข่าวสารข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลอื่นที่ตนเองมีการติดต่อสัมพันธ์อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการและการสนับสนุนทางสังคมเป็นส่วนสำคัญต่อการปรับตัวของแต่ละบุคคล การรับรู้ และการรับรู้ทางสังคม ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพจิตมากกว่าจำนวนที่ได้รับการสนับสนุน

จากที่กล่าวมา จึงอาจให้ความหมาย การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด ได้ว่า คือ การที่บุคคลรับรู้ว่าคุณได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ 1) การสนับสนุนทางอารมณ์ ได้แก่ การให้กำลังใจ การยอมรับ การแสดงถึงความห่วงใย 2) การสนับสนุนด้านข้อมูล ได้แก่ การให้ความรู้ ข้อมูลหรือข่าวสารในรูปแบบต่าง ๆ 3) การสนับสนุนทางวัสดุ อุปกรณ์หรืองบประมาณ เป็นการให้ความช่วยเหลือในสิ่งของเงินทอง อุปกรณ์ ที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

2) วิธีการวัดการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด

มีการวิจัยที่ใช้วิธีการวัดการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด เช่น ดุจเดือน พันธุมนาวิน (2547) ได้ทำการศึกษา จิตลักษณะที่สำคัญตามทฤษฎีต้นไม้วชิรธรรมที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติและพฤติกรรมการสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้า เครื่องมือวัดการ

สนับสนุนทางสังคมในโรงเรียน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 4 ระดับ มีค่าความเที่ยง .60 ขณะที่ ดุจเดือน พันธมนาวิน และอัมพร ม้าคนอง (2552) ที่ศึกษา บุรณาการเชิงสาเหตุด้านสถานการณ์ในโรงเรียนและจิตลักษณะของครูที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการพัฒนานักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษา เครื่องมือวัดการสนับสนุนทางสังคมในโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง .92 ต่อมา งานวิจัยของ สาธิต จันทร์ดวง (2557) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมกับความเครียดของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เครื่องมือวัดการสนับสนุน ทางสังคมในโรงเรียน มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง .80 ดังงานวิจัยของ อภิญา ยูทธาวิทย (2553) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงสนับสนุนทางสังคมกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาธารณสุขศาสตร์ (ทันตสาธารณสุข) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น เครื่องมือวัดการสนับสนุนทางสังคมในโรงเรียนมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง .90 จีราพร เชนหอม (2562) ได้สร้างแบบวัดการสนับสนุนจากครอบครัวและมหาวิทยาลัยกับการพึ่งตนเอง จำนวน 15 ข้อ ลักษณะเป็นมาตราประเมินรวมค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ จจริงที่สุด ถึง ไม่จริงเลย มีค่าอำนาจจำแนก .26-.64 มีความเที่ยง .83 และ สิริพร บุญพา (2562) ได้สร้างแบบวัดการสนับสนุนทางสังคมให้พอเพียง จำนวน 9 ข้อ มาตราส่วนประเมินรวมค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ จจริงที่สุด ถึง ไม่จริงเลย มีค่าอำนาจจำแนก .35-.61 มีความเที่ยง .81

สรุปวิธีวัดการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิดที่ได้พบจากงานวิจัยต่าง ๆ วัดโดยแบบวัดที่เป็น มาตราประมาณ 4-6 ระดับ มีจำนวน 10 ถึง 15 ข้อ มีค่าความเที่ยง 0.80 ขึ้นไป จากที่นำเสนอความหมายและวิธีการวัด การได้รับการสนับสนุนจากคนใกล้ชิด ได้ว่าหมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าได้ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากครอบครัว เพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ 1) การสนับสนุนทางอารมณ์ ได้แก่ การให้กำลังใจ การยอมรับ การแสดงถึงความห่วงใย 2) การสนับสนุนด้านข้อมูล ได้แก่ การให้ความรู้ ข้อมูลหรือข่าวสารในรูปแบบต่าง ๆ 3) การสนับสนุนทางวัสดุ อุปกรณ์หรืองบประมาณ เป็นการให้ความช่วยเหลือในสิ่งของเงินทอง อุปกรณ์ ที่จะทำใหบุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ลักษณะดังกล่าว วัดโดย แบบวัดมาตราประมาณรวมค่าที่เป็นข้อความประกอบมาตร 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” ผู้ที่ได้คะแนนมากจากแบบวัด เป็นผู้ที่มีลักษณะดังกล่าว สูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนน้อย

3) ผลการวิจัยการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด เช่นงานวิจัยของ Freed (1994) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมกับความพึงพอใจในอาชีพครู พบว่า การสนับสนุนทางสังคมจากผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อนครูมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในอาชีพครู นอกจากนี้ยังพบว่าการสนับสนุนทางสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในอาชีพครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการสนับสนุนทางสังคมช่วยลดความท้อแท้ในการทำงานของครู ในทำนองเดียวกัน Chen (1996) ที่ได้ศึกษาการสนับสนุนทางสังคมของครูระดับประถมศึกษาในประเทศไต้หวัน พบว่า ระดับการสนับสนุนทางสังคมที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ความท้อแท้ในการทำงานลดลง และการสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนครูในโรงเรียนมีส่วนช่วยให้ประสบผลสำเร็จในการทำงานมากขึ้น รวมถึงผลการศึกษาของ Hakanen, Bakker และ Schaufeli (2006) ที่ได้ศึกษากับครูชาวฟินแลนด์ พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน ศุภวดี บุญญวงศ์ (2552) ทำการศึกษาปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมครูในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นตัวทำนายสำคัญลำดับที่ 2 (ค่าเบต้า เท่ากับ .21) เมื่อร่วมกับชุดตัวแปรสถานการณ์รวม 3 ตัวแปร สามารถทำนายพฤติกรรมการปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ร้อยละ 19.7 ในกลุ่มรวม และยังพบอีกว่า ครูที่รายงานว่าตนเองได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากคนรอบข้างมากเป็นครูที่มีเจตคติที่ดีต่อ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมากกว่าครูที่รายงานว่าตนได้รับการสนับสนุนทางสังคมน้อย ขณะที่ อรพินทร์ ชูชม (2557) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงเหตุและผลของความยึดมั่นผูกพันในงานของข้าราชการครู พบว่า ในส่วนของการสนับสนุนการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และจาก ผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน และพิพัฒน์ ศรีไพบุลย์ (2563) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมต่อพฤติกรรมการทำงาน อย่างอุทิศตนของครู พบว่า การสนับสนุนทางสังคมส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างอุทิศตนของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากงานวิจัยที่น่าเสนอ กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนทางสังคม อันได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริมจากหัวหน้าหรือคนใกล้ชิด ทำให้มีผลดีต่อจิตใจและสัมพันธ์กับพฤติกรรมด้านดีของบุคลากร งานวิจัยนี้จึงคาดว่า การส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิดจะสัมพันธ์กับ สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2.2 บรรยากาศในมหาวิทยาลัย

1) ความหมายของบรรยากาศในมหาวิทยาลัย

บรรยากาศในมหาวิทยาลัย หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในมหาวิทยาลัย และส่งผลถึงการรับรู้หรือความรู้สึกบุคคลในมหาวิทยาลัย มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลทุกคนในมหาวิทยาลัย หากบรรยากาศที่ดีในมหาวิทยาลัยจะมีส่วนช่วยเสริมสร้างความคิด จิตใจและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ (สมมาตร ทองพิลา, 2550 หน้า 14-16)

นักวิชาการได้กล่าวถึง บรรยากาศของสถาบันการศึกษาไว้ เช่น บรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละโรงเรียน ซึ่งแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน และมีผลต่อพฤติกรรมของครูและนักเรียน (Sergiovanni, 1988 อ้างอิงใน วิทยา เรื่องวิญญูเวช, 2548) โรงเรียนยังเป็นสภาวะอันเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดบรรยากาศดีหรือบรรยากาศไม่ดีภายในโรงเรียนได้ (ธเนศ ขำเกิด, 2533) การจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน เป็นการนำหลักของการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาประยุกต์ใช้กับโรงเรียน ต้องคำนึงถึงหลักแห่งการอนุรักษ์ควบคู่กันไปด้วย การจัดการสิ่งแวดล้อมมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดนโยบายการจัดการอย่างมีมาตรฐานเพื่อประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับกนก จันทร์ทอง, (2538, หน้า 100-101) บรรยากาศในโรงเรียนเป็นส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาในการเรียนรู้ให้แก่ นักเรียน โรงเรียนต้องตระหนักถึงการพัฒนารอบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ก็จะส่งผลถึงการพัฒนาของนักเรียนในด้านการเรียนได้ โดยจะเอื้ออำนวยให้นักเรียนสามารถพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของตนเองได้ตาม เป้าหมายที่วางไว้ และยังเป็นการแสดงถึงคุณภาพของโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียนอาจจะมองได้จากจุดเด่นที่หลากหลาย โดยสามารถมองผ่านทัศนะที่เป็นประโยชน์ 3 ประการ คือ ประการแรก การเปิดเผยของพฤติกรรม ประการที่สอง สุขภาพของความสัมพันธระหว่างบุคคล และ ประการที่สาม พฤติกรรมพลเมือง เช่นเดียวกับ อารียา สตาร์ตัน (2556 หน้า 10) อธิบายว่า บรรยากาศในมหาวิทยาลัย หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ สภาพการมีปฏิสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยที่ดี ร่วมกันเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการและเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้เกิด

การเรียนรู้ที่มีคุณภาพ โรงเรียนควรมีจัดสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างมีศักยภาพ และเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อบุคลากรช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความคิด บุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบและประสบผลสำเร็จในอนาคต

จากที่กล่าวมา อาจให้ความหมาย บรรยาภาศในมหาวิทยาลัยว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมเชิงบวกที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในลักษณะที่มีความเป็นประชาธิปไตย ด้วยการแสดงออกซึ่งความเคารพและความรับผิดชอบ (Respect and Responsibility) และมีการลดการใช้พลังงาน เพิ่มพลังงานสีเขียว และไร้มลพิษ (BCG)

2) วิธีการวัดบรรยาภาศในมหาวิทยาลัย

มีนักวิชาการสร้างเครื่องมือและวิธีการวัดเกี่ยวกับการวัดบรรยาภาศมหาวิทยาลัยไว้ ดังนี้ อารียา สดาร์ตน์ (2556) ศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้สร้างแบบวัดการจัดสภาพแวดล้อม 3 ด้าน คือ ด้านกายภาพ จำนวน 23 ข้อ ด้านการบริหาร จำนวน 15 ข้อ และด้านวิชาการ จำนวน 20 ข้อ มาตรฐานส่วนประเมนรวมค่า 5 ระดับ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด มีค่าอำนาจจำแนก .60-.10 มีความเที่ยง .98 ในงานวิจัยของศทวูธ ม่วงแก้ว, เฉลิมชัย หาญกล้า และฐาปกรณ์ แก้วเงิน (2558) ที่ศึกษาบรรยาภาศองค์การในโรงเรียนขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้ลักษณะมาตรวัด ประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด โดยเลือกเฉพาะข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก .20 ขึ้นไป โดยมีความเที่ยงของแบบสอบถามอยู่ที่ .88 ในขณะที่ สรายุทธ วรเวก (2563) ได้ศึกษารูปแบบบริหารการพัฒนาครูเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี ได้สร้างแบบวัดการจัดสภาพแวดล้อม จำนวน 15 ข้อ มาตรฐานส่วนประเมนรวมค่า 6 ระดับ จริงที่สุด ถึง “ไม่จริงเลย มีค่าอำนาจจำแนก .60-1.00 มีความเที่ยง .98

สรุปวิธีวัดบรรยาภาศในมหาวิทยาลัย ที่ได้พบจากงานวิจัยต่าง ๆ วัดโดยแบบวัดที่เป็นแบบวัดมาตรประเมนรวมค่า 5-6 ระดับ มีจำนวน 15 ถึง 23 ข้อ มีความเที่ยง 0.80 ขึ้นไป จากการเสนอความหมายและวิธีการวัดบรรยาภาศในมหาวิทยาลัย อาจให้นิยามปฏิบัติการได้ว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมเชิงบวกที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในลักษณะที่มีความเป็นประชาธิปไตย ด้วยการแสดงออกซึ่งความเคารพและความ

รับผิดชอบ (Respect and Responsibility) และมีการลดการใช้พลังงาน เพิ่มพลังงานสีเขียว และไร้มลพิษ (BCG) ลักษณะดังกล่าว วัดโดย แบบวัดมีลักษณะเป็นมาตรฐานประเมินรวมค่าที่เป็นข้อความประกอบมาตรฐาน 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” บุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดมากเป็นผู้ที่รับรู้บรรยากาศมหาวิทยาลัยกับสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสูงกว่าบุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อย

3) ผลการวิจัยบรรยากาศในมหาวิทยาลัย

นักวิชาการได้ทำการศึกษาบรรยากาศมหาวิทยาลัย งานวิจัยที่พบส่วนใหญ่ศึกษากับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นบุคลากร ซึ่งได้แก่ มนตรี ศรีจันทร์อินทร์ (2559) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จันทบุรี-ตราด ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 17 จันทบุรี-ตราด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ พบว่า บรรยากาศองค์การ ของโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทางด้านของ ฉวีวรรณ เข้มมพญา (2560) ที่ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การโดยภาพรวม ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของโรงเรียน

จากการศึกษาผลงานวิจัย พบว่า บรรยากาศสถานศึกษาหรือองค์การ มีความสัมพันธ์กับการทำงาน คุณภาพชีวิตของบุคลากร งานวิจัยนี้จึงคาดว่า บรรยากาศในมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา

2.3 ธรรมชาติของผู้บริหาร

1) ความหมายของธรรมชาติของผู้บริหาร

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542, (10 สิงหาคม 2542, หน้า 24-31) ได้ให้ความหมาย ธรรมชาติของ หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเน้นการเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ของสังคมให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเป็นธรรมทั้งในความคิดและการปฏิบัติมีจุดหมายเดียวกัน มีความเสมอ

ภาค รับผิดชอบ โปร่งใส ดำเนินถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก อันจะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคง และมีการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป ซึ่งประกอบไปด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อหลักความคุ้มค่า การปกครอง การบริหารจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หาได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น ธรรมาภิบาล เป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงาน ในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพในด้านการบ้านเมืองที่ดี มีธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553 หน้า 5 – 6) การทำงานของหน่วยงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาล ระบบราชการ หรืออะไรก็ตาม ที่มีรูปแบบวิธีการบริหารจัดการที่ดี โดยพิจารณาถึง 3 เรื่องหลัก ๆ ได้แก่ หลักการที่ดี วิธีการที่ดี และผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพด้วย คือ จะต้องมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เป็นธรรม โปร่งใส และมีความรับผิดชอบต่อ

ปรัชญา เวสารัชช, 2542, หน้า 45) ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เป็นการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเป็นธรรม ทั้งในความคิดและการปฏิบัติ มีความเสมอภาค รับผิดชอบ ดำเนินถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อหลักความคุ้มค่า เป็นไปในครรลองธรรม การบริหารจัดการที่ดี มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง โดยพิจารณาถึง 3 เรื่องหลัก ๆ ได้แก่ หลักการที่ดี วิธีการที่ดี และผลลัพธ์ที่ดีมีคุณภาพ คือ จะต้องมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เป็นธรรม โปร่งใส และรับผิดชอบต่อ

จากที่กล่าวมา อาจให้ความหมายธรรมาภิบาลของผู้บริหารในงานวิจัยนี้ ได้ว่า คือ การที่บุคลากรรับรู้ว่าผู้บริหาร ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้ดูแลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรม มีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส มีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อ เห็นคุณค่าและความคุ้มค่า

2) วิธีการวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559) ที่ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร เป็นแบบวัดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.32-0.93 และค่าความเที่ยง ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 ในขณะที่ สมชาย น้อยฉ่ำ, นิคม เจียรจินดา และชัชวาลิต เลาหวิเชียร (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารงานตามหลักการประเมินแห่งคุณภาพของเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยเป็นแบบวัด ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.95 ทางด้านของ คำรณ โชนะโชติ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวัด ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.89 ในขณะที่ จุฑามาส นาคปฐม (2559) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลอินทปัญญา วัดใหญ่อินทาราม เทศบาล เมืองชลบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวัด ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยง ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 ในงานวิจัยของ จุริรัตน์ สุดใจ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ตามทัศนะของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95

สรุปวิธีวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ได้พบจากงานวิจัยต่าง ๆ วัดโดยแบบวัดที่เป็นแบบวัดมาตราประเมินรวมค่า 5-6 ระดับ มีจำนวน 10 ถึง 15 ข้อ มีค่าความเที่ยง 0.85 ขึ้นไป จากการเสนอความหมายและวิธีการวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร อาจให้นิยามปฏิบัติการได้ว่า หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณสมบัติของผู้บริหาร ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้ดูแลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรม มีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส มีส่วนร่วมและความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าและความคุ้มค่า ลักษณะดังกล่าว ในงานวิจัยนี้ จะวัดโดยเครื่องมือที่สร้างขึ้นใหม่ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบวัด มาตราประเมินรวมค่าที่เป็นข้อความประกอบมาตรา 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” บุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดมากเป็นผู้ที่รับรู้ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสูงกว่าบุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อย

3) ผลการวิจัยธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

งานวิจัยที่ศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับครู จิตลักษณะหรือพฤติกรรมของสมาชิก ได้แก่ ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559) ที่ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน ส่วนผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวมแตกต่างกัน ในงานวิจัยของ จุรีรัตน์ สุดใจ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลตามทัศนะของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษา พบว่า 1) ครูมีทัศนะต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี 2) การศึกษาความแตกต่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ครูและผู้บริหารที่มี เพศต่างกัน ครูมีทัศนะต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมแตกต่างกัน ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวม

งานวิจัยของ คำรณ โชนะโชติ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบ ระดับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกตามข้อมูลทั่วไป พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ตำแหน่ง ทางการบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งชำนาญการ/งานประเภทของผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแตกต่างกัน

จากการศึกษาผลงานวิจัย พบว่า มีการศึกษาระดับธรรมาภิบาลและเปรียบเทียบธรรมาภิบาลจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ งานวิจัยนี้ที่ศึกษาธรรมาภิบาลในลักษณะตัวแปรอิสระ คาดว่า มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2.4 วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

1) ความหมายของวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัย และส่งผลถึงการรับรู้หรือความรู้สึกบุคคลในมหาวิทยาลัย วัฒนธรรมจะช่วยเสริมสร้างความคิด จิตใจและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ Owen, (2002, P.) ได้ให้ความหมาย วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และประเพณีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นทางในการปฏิบัติเพื่อเป็นเครื่องหล่อหลอมพฤติกรรมของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย จะเป็นแนวทางในการพิจารณาถึงลักษณะกฎเกณฑ์ ค่านิยม ความเชื่อ รวมไปถึงพฤติกรรม สอดคล้องกับ Sergiovanni and Starratt, (1988 P.) ว่าเป็นกรอบที่ผู้บริหาร อาจารย์ นิสิตนักศึกษายึดถือร่วมกันเป็นบรรทัดฐาน (Heckman, 1993,) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยเป็นรูปแบบเฉพาะเป็นเอกลักษณ์ที่สั่งสมมาจากบุคลากรหลายรุ่นในมหาวิทยาลัย หมายถึง ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Beliefs) ประเพณี (Traditions) และบรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งเป็นปัจจัยในการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียนที่ ยึดถือร่วมกัน วัฒนธรรมการศึกษาเป็นสิ่งที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ แสงระวี อัครสุขบุตร, (2548, หน้า 19) รวมทั้งยังเป็นแนวทางในการปฏิบัติอันเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในสายศึกษาที่ใช้ปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นเวลานานและได้ถ่ายทอด จากรุ่นสู่รุ่น กลายเป็นสิ่งที่หล่อหลอมรวมพฤติกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (จิรวัดน์ กลึงกลางดอน, 2547) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย สามารถตีความโดยการวิเคราะห์ สิ่งอันเป็นสัญลักษณ์ สิ่งประดิษฐ์ พิธีกรรม วิธปฏิบัติ/สตรี้ ฐ่องเล่า และตำนานเป็นตัวแสดงความหมายของสิ่งเหล่านั้นให้ปรากฏชัด และ Hoy and Miskel, 2001, p. 175 กล่าวว่า วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีวัฒนธรรมในภาพรวมที่ต่างกัน ในด้านต่าง อาทิ ประสิทธิภาพ ความไว้วางใจ การมองโลกในแง่ดี และการควบคุม ซึ่งโรงเรียนล้วนมี วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน มหาวิทยาลัยที่มีวัฒนธรรมมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะให้ความสำคัญกับ ประสิทธิภาพ ความไว้วางใจ การมองโลก ในแง่ดี จะช่วยส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย หมายถึง การแสดงออกถึง บรรทัดฐาน ค่านิยมร่วม และข้อตกลงพื้นฐาน ซึ่งผ่านการสื่อสารทางความเชื่อและการปฏิบัติไปยัง สมาชิกในมหาวิทยาลัย สะท้อนภาพรวมให้เห็นถึงวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยว่าเป็นอย่างไร เป็น

วัฒนธรรมเน้นผลสัมฤทธิ์หรือนเน้นมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยอื่น และมีแนววิถีปฏิบัติเป็นของตนเองอย่างชัดเจน

2) วิธีการวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

มีนักวิชาการสร้างเครื่องมือและวิธีการวัดเกี่ยวกับการวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยไว้ ดังนี้ นิธิวัฒน์ อินทสิทธิ์ (2563) ได้สร้างแบบวัดบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้กับบุคลากร จำนวน 20 ข้อ มาตรฐานส่วนประเณรวมค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .25-.73 มีความเที่ยง .89 ในขณะที่ ดวงดาว บุญกอง (2553) ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวัดบรรยากาศของสถานศึกษา มีลักษณะการใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดให้มีค่าจากมากที่สุด ไปจนถึงน้อยที่สุด โดยหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้ .97

สรุปวิธีวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย ที่ได้พบจากงานวิจัยต่าง ๆ วัดโดยแบบวัดที่เป็นแบบวัดมาตราประเณรวมค่า 5-6 ระดับ มีจำนวน 15 ถึง 23 ข้อ มีค่าความเที่ยง 0.80 ขึ้นไป จากการเสนอความหมายและวิธีการวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย อาจให้นิยามปฏิบัติการได้ว่า หมายถึง การแสดงออกถึงบรรทัดฐาน ค่านิยมร่วม และข้อตกลงพื้นฐาน ซึ่งผ่านการสื่อสารทางความเชื่อและการปฏิบัติไปยังสมาชิกในมหาวิทยาลัย สะท้อนภาพรวมให้เห็นถึงวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยว่าเป็นอย่างไร เป็นวัฒนธรรมเน้นผลสัมฤทธิ์หรือนเน้นมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยอื่น และมีแนววิถีปฏิบัติเป็นของตนเองอย่างชัดเจน ลักษณะดังกล่าว วัดโดย แบบวัดมีลักษณะเป็นมาตราประเณรวมค่าที่เป็นข้อความประกอบมาตร 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” บุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดมากเป็นผู้ที่รับรู้วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยกับสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสูงกว่าบุคลากรที่ได้คะแนนจากแบบวัดน้อย

3) ผลการวิจัยวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

ปรมัตถ์ปัญปรัชญ์ ต๋องประสงค์ (2566) ได้ทำการศึกษา การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ร่วมกับการริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน : สมรรถนะที่สำคัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยามงคลการ เป็นความเชื่อเกี่ยวกับแบบแผนวิธีการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่สามารถเรียนรู้ร่วมกัน ถ้ายทอดไปสู่สมาชิกรุ่นใหม่เป็นแบบแผนแนวความคิดอธิบายถึงเหตุที่สมาชิกได้ยึดถือปฏิบัติ แสดงออก รับรู้ คิด จนกระทั่งเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน (Sricharumedhiyan, and Sricharumedhiyan, 2019; Majors, 2017) พบว่าวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความสุขของครู อาจารย์มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการใช้ความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นใหม่ๆ เพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ (Pongsuphan, Kunagornpitak, and Homsin, 2020) ยังมีงานวิจัยที่พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ (Vinaithum, and Chaikidurajai, 2021) และมีความสัมพันธ์กับการยอมรับการเป็นสมาชิกที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์การ (Majors, 2017) ในขณะที่ สราวุธ วรเวก (2563) ได้ศึกษารูปแบบบริหารการพัฒนาครูเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสอนของครูเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี

งานวิจัยของ ดวงดาว บุญทอง (2553) ที่ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัด สำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน โดยผล การศึกษารายด้าน พบว่า 1) วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน มี 5 ด้าน คือ วัฒนธรรมโรงเรียนด้านการยอมรับ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความมีคุณภาพ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน สามารถร่วมกันทำนายสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานพัฒนาสังคม กรุงเทพฯ ในภาพรวม ได้ร้อยละ 81.60 2) วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูใน ในด้านจัดการเรียนการสอน มี 3 ด้าน คือ วัฒนธรรมโรงเรียนด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความไว้วางใจ และด้านมุ่งประสงค์ของโรงเรียน สามารถร่วมกันทำนายสภาพแวดล้อมในการ

ปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ในด้านการจัดการเรียนการสอน ได้ร้อยละ 51.70 3) วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูในด้านเพื่อนร่วมงาน มี 3 ด้าน คือ วัฒนธรรมโรงเรียนด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนสามารถร่วมกันทำนายสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ในด้านเพื่อนร่วมงาน ได้ร้อยละ 50.00

3. ตัวแปรปัจจัยภายใน

3.1 การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

1) ความหมายของการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ซีเรโน และโบทเคิน (Sereno & Bodeken) (1975) ได้กล่าวไว้ว่า การรับรู้คือการที่บุคคลใช้ระบบภายในของตนเองรับเอาข้อมูลมาจากระบบภายนอกเข้ามาอย่างกระตือรือร้น (Active) โดยจิตวิสัย (Subjective) และมีการสร้างสรรค์ (Creative) ซึ่งทำให้เกิดกระบวนการอยู่ 3 อย่างคือ การเลือกสิ่งเร้า (Selection) การจัดหมวดหมู่ให้กับสิ่งเร้า (Organization) และการตีความหมายหรือการประเมินค่า (Interpretation)

ชุติมา บุณยชัย (2552) ได้กล่าวไว้ว่า การรับรู้ หมายถึง การรับรู้ของแต่ละบุคคลไม่ เท่ากัน แม้ว่าจะมีการรับข่าวสารพร้อมๆ กันก็ตาม ซึ่งขึ้นอยู่กับความใส่ใจ ความต้องการ ความสนใจ แรงจูงใจ ในการเลือกรับข่าวสารของบุคคลว่าจะยอมรับหรือไม่ยอมรับ และในแง่ของการเลือกรับหรือไม่ยอมรับข่าวสารของแต่ละบุคคล ซึ่งในทางกลับกันน่าจะเป็นข้อคิดอย่างหนึ่งของผู้ที่ จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ บุคคลจะให้ข้อมูลหรือไม่ให้ข้อมูลนั้นก็จะขึ้นอยู่กับความใส่ใจ ความต้องการ ความสนใจและแรงจูงใจของบุคคลด้วยเช่นกัน

ทิพย์สุตา วนะวนานนท์ (2559) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย หมายถึง การที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร และสาขามีความเข้าใจ และทราบถึงวัตถุประสงค์ของแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 แล้วแสดงออกถึงการรับรู้ออกมาเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งยึดหลักธรรมาภิบาล มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอันเป็นการส่งผลให้หน่วยงานมีศักยภาพในการบริหารกิจการที่ดี และบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารราชการแผ่นดิน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับแนวคิดและทิศทางในการขับเคลื่อนการพัฒนา นิสิตนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องการคือ การนำเอาความสามารถพิเศษของบุคลากรมาใช้ให้เกิดผล สร้างการมีส่วนร่วมในแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนา นิสิตนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องการ เพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรให้มีศักยภาพให้มีความพร้อมพัฒนาทักษะ ความสามารถ พัฒนาการทำงาน (เก่ง) จริยธรรม (ดี) และคุณภาพชีวิต (มีสุข) ที่จะช่วยให้กลไกในการขับเคลื่อนและพัฒนานิสิตในศตวรรษที่ 21

2) วิธีการวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

มีนักวิชาการสร้างเครื่องมือและวิธีการวัดเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ไว้ ดังนี้ วิจารย์ พานิช (2555) ได้สร้างแบบวัดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้กับบุคลากร จำนวน 20 ข้อ มาตรฐานส่วนประเมนรวมค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .25-.73 มีความเที่ยง .89

จากที่กล่าวมา พบว่า นักวิจัยวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยใช้เครื่องมือวัดเป็นแบบวัดมาตรฐานประเมนรวมค่า 5-6 ระดับ จำนวน 15-23 ข้อ ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยให้บุคลากรเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย แบบวัดมีลักษณะเป็นมาตรฐานประเมนรวมค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” บุคลากรที่ได้คะแนนมาจากแบบวัดเป็นผู้ที่มีการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมากกว่าผู้ที่ได้คะแนนน้อย

3) ผลการวิจัยการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

วิญญู คิ้วเจริญ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลในเมือง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม พบว่า เจ้าหน้าที่ของเทศบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในเทศบาลอำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี มีระดับความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านหลักความโปร่งใสมีการรับรู้และเข้าใจเป็นลำดับต่ำสุด

จันทิมา งานโคกกรวดและคณะ(2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้ ทักษะ และการนำไปใช้ปฏิบัติด้านจริยธรรมทางธุรกิจของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ พบว่า การรับรู้จริยธรรมทางธุรกิจของนักศึกษาในด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 67.75 ซึ่งมี

ค่ามากที่สุดและการนำจริยธรรมทางธุรกิจไปใช้ในชีวิตประจำวันและการประกอบอาชีพของนักศึกษาในด้านการประกอบอาชีพต่อการใช้แรงงานอยู่ในระดับมาก

เทียนชัย นามวงษ์(2553)ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาการรับรู้และการปฏิบัติจริงในการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุรินทร์โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคั้งผู้คือผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัด สุรินทร์ จำนวน 122 คน ผู้ปฏิบัติงานองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 122 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 244 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า ผลการศึกษาการปฏิบัติจริงการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมรายด้าน พบว่า การปฏิบัติจริงของการบริหารการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสุรินทร์(งานบริหารการศึกษา) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 ความผูกพันต่อองค์กร

1) ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ซึ่งตัวบุคคลากรมีความยินดีและเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก รวมถึงการยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรและยินดีที่จะปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายนั้น ตลอดจนปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ และไม่เต็มใจที่จะจากองค์กรไป ความผูกพันของบุคคลากรจึงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ได้มีการนำมาเชื่อมโยงกับการประเมินพฤติกรรมของบุคคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนและออกจากงาน (Employee turnover) เพราะบุคคลากรที่มีความผูกพันสูงมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนานกว่า และทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถมากกว่า ดังนั้นความผูกพันจึงเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญอย่างหนึ่งในการรักษาคนเก่งให้คงอยู่ในองค์กร

Steers (1977) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติได้ดังต่อไปนี้ คือ ความรู้สึกนึก คิดของบุคคลากรที่แสดงว่าตนเองเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีพฤติกรรมคล้ายคลึงกับบุคคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรและพร้อมที่ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานให้องค์กรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Buchanan (1974) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

สายธาร ทองอร่าม (2550: 9) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกความสัมพันธ์ที่ดีในด้านบวกที่เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์การ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในแง่ของความรู้สึกและ ทศนคติ พฤติกรรมค่านิยมที่ดีที่สมาชิกมีต่อองค์การมีความเชื่อมั่นศรัทธาในนโยบายและเป้าหมายของ องค์การ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานจนเกิดเป็นความจงรักภักดีต่อองค์การ อยู่กับองค์การตลอดไปไม่ลาออกไปทำงานที่อื่น จึงช่วยให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ

พูลพงษ์ สุขสว่าง (2558) ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่สามารถทำให้การดำเนินงานขององค์การนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การได้ เนื่องจากการที่พนักงาน ขององค์การนั้น เกิดความผูกพันต่อองค์การด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นต่อองค์การการจงรักภักดีต่อองค์การที่จะร่วมมือกับองค์การดำเนินการตามวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งความผูกพันดังกล่าว นั้น มักเกิดขึ้นภายในองค์การได้ยาก ซึ่งเป็นปัญหาหลักที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การไม่ประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในปัจจุบัน องค์การต่าง ๆ ประสบกับปัญหาพนักงานไม่มีความผูกพันต่อ องค์การ เนื่องจากองค์การมักไม่สนใจพนักงาน คุณภาพชีวิตในการท างานของพนักงานไม่ดีพอหรือองค์การแสดงออกถึงความไม่เป็นธรรมต่อพนักงาน ซึ่งปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลทำให้พนักงานในองค์การเกิดความไม่พึงพอใจต่อองค์การนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานลดน้อยลงการทุ่มเทของพนักงานในการทำงานน้อยลงพนักงานทำงานอย่างไม่มีจุดหมาย หากองค์การใดมีพนักงาน ที่มีความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ องค์การนั้นจะได้เปรียบกับองค์การอื่น ๆ

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในลักษณะที่พนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในองค์กร และรู้สึกผูกพันอยากคงอยู่กับองค์กรต่อไป ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2) การวัดความผูกพันต่อองค์กร ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ได้มีการสร้างเครื่องมือและใช้วิธีการวัดความผูกพันต่อองค์กร ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในงานวิจัยต่างๆ ดังเช่น พูลพงศ์ สุขสว่าง (2558) ได้สร้างแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ชนิดเลือกตอบชนิด 5 ตัวเลือก เพื่อใช้ในการวิจัย “ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร” ต่อมา ดวงพร รุ่งเรืองศรี (2563) ได้นำแนวคิดแบบมาตราประมาณรวมค่า (the summated ratings method) ของ Likert (1932) มาพัฒนาเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กร ได้เป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร แบบมาตราประมาณรวมค่าที่ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กร 12 เรื่องแต่ละเรื่องมีเฉพาะความผูกพันต่อองค์กร เมื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีคุณภาพดี โดยมีค่าความเที่ยง .84 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อพิจารณาที่ค่าสถิติทดสอบที มีค่าตั้งแต่ 2.62–5.59 และยังมีการสร้างแบบวัดเหตุผลเชิงจริยธรรมชนิดทั่วไปและชนิดเฉพาะกิจ ที่ใช้วัดนิสิตนักศึกษา โดยพูลพงศ์ สุขสว่าง (2558) แบบวัดทั้งสองชุดดังกล่าว นอกจากผ่านการตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นเกี่ยวกับค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเที่ยง (ทั้งฉบับ) แล้วยังมีการตรวจสอบความตรง โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) อีกด้วย

จากที่กล่าวมา พบว่า นักวิจัยวัดความผูกพันต่อองค์กร โดยให้เครื่องมือที่เป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร โดยเป็นมาตราประเมินรวมค่า 6 ระดับ จำนวน 10–12 ข้อ ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ชนิดทั่วไปที่ใช้กับบุคลากรของพูลพงศ์ สุขสว่าง (2558) และดวงพร รุ่งเรืองศรี (2563) ซึ่งแบบวัดมีลักษณะเป็นมาตราประเมินรวมค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” บุคลากรที่ได้คะแนนมาจากแบบวัดมาก เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร สูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนน้อย

3) ผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญอย่างหนึ่งในการรักษาคนเก่งให้คงอยู่ในองค์กร (Bhatnagar, 2007) แนวคิดในการศึกษาเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร สามารถแบ่งได้เป็นสองแนวคิดหลัก (Mathieu & Zajac, 1990 อ้างถึงใน Delobbe & Vandenberghe, 2000) ดังนี้ แนวคิดความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) แนวความคิดทางด้านทัศนคติเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจในการศึกษาเรื่องนี้มากกว่าแบบอื่นๆ กลุ่มนักวิชาการที่สนับสนุนแนวความคิดนี้มองว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่ง

Mowday, Porter & Steers (1982) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในด้านนี้ออกเป็น 3 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ (1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร (2) ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อองค์กร และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้ โดยแนวคิดทางด้านทัศนคติยังสามารถแบ่งเป็นแนวคิดย่อยได้อีก 2 แนวคิด คือ การซึมซับค่านิยมในองค์กร (Internalization) และการที่บุคลากรรับเอาค่านิยมขององค์กรมาเป็นค่านิยมของตนเอง และความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) (Meyer, Allen & Smith, 1993 อ้างถึงใน Robbins & Judge, 2010) และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริธิดา เสางหงส์ (2558) ได้ศึกษา ความผูกพันของนักศึกษาปริญญาโท ภาคปกติ ที่มีต่อสถาบันการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา พบว่า อิทธิพลของความพึงพอใจที่ขับเคลื่อนความผูกพันที่มีต่อความผูกพันที่มีต่อสถาบันการศึกษา ด้านการเรียนการสอน (อาจารย์) และ ด้านการบริหารจัดการ (เจ้าหน้าที่) มีอิทธิพลอย่างมากต่อความผูกพันที่มีต่อสถาบันการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3.3 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

1) ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2540, หน้า 18) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง พลังจูงใจให้บุคคลมีความมุ่งมั่น มานะ พยายาม อดทน ฝ่าฟันอุปสรรคโดยไม่ย่อท้อ มีความพยายามทำให้ดีที่สุด เพื่อบรรลุในสิ่งที่ปรารถนา

แมคเคลแลนด์ และวินเทอร์ (McClelland and Winter, 1971, pp. 50–51) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ได้แก่ 1) เป็นผู้รับรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน 2) เป็นผู้ยอมรับปัญหาและดำเนินการแก้ปัญหา 3) เป็นผู้ที่ยึดพยายามสร้างสภาพแวดล้อมให้สามารถทำงานเป็นผลสำเร็จอย่างงดงาม 4) ดำเนินการหรือแก้ปัญหาอย่างมีระเบียบขั้นตอน 5) เมื่อทำงานสำเร็จก็เกิดความพอใจ ชื่นใจ มีความสุข

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, pp. 26–27) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่ามีความสัมพันธ์กับการแสวงหาสารสนเทศอย่างผู้ประกอบการ โดยผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แสดงพฤติกรรมเฉพาะ

จากที่กล่าวมา อาจให้ความหมาย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง การที่บุคลากรใช้ความพยายามมุ่งมั่นปรารถนาในการที่จะทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาให้สำเร็จ มีความพยายามในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่องานประสบความสำเร็จและวิตกกังวลเมื่องานไม่บรรลุตามเป้าหมาย

2) วิธีการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ในทางการศึกษาคุจเดือน พันธุนาวิน และอัมพร ม้าคะนอง (2547) ได้สร้างแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เพื่อใช้ถามครูในการทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมการพัฒนานักเรียนของครูคณิตศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษา โดยได้ปรับปรุงมาจากแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของจินตนา บิลมาศ (2529) โดยปรับลดข้อคำถามลงเหลือ 10 ประโยค แต่ละประโยคมีมาตร 6 หน่วยประกอบจาก “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” ความสัมพันธ์ภายในระหว่างรายข้อกับแบบวัดอยู่ระหว่าง .35-.70 มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .86

งามตา วนิทานนท์ (2557) ได้พัฒนาแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แบบทั่วไป และแบบเฉพาะกิจที่วัดกับผู้ใหญ่ ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบสองขั้นตอน คือ Exploratory Factor Analysis (EFA) และ Second-Order Confirmatory Factor Analysis (CFA) แบบทั่วไปมีจำนวนข้อคำถาม 10 ข้อ และมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ แบบวัดเฉพาะกิจมีข้อคำถามจำนวน 12 ข้อและมีองค์ประกอบจำนวน 4 องค์ประกอบ มีค่าความเชื่อมั่น (จากชุดข้อมูล CFA) เท่ากับ .76 และ .84 ตามลำดับ และมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวก ($r = .30, p < .01$)

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ งามตา วนิทานนท์ (2557) มาใช้ โดยแบบวัดมีลักษณะเป็นข้อความประโยคแบบมาตราประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” โดยผู้ที่มีคะแนนสูงกว่า คือ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าผู้ที่มีคะแนนต่ำ

3) งานวิจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

คุจเดือน พันธุนาวิน และอัมพร ม้าคะนอง (2547, หน้า 81-91, 176-195) ที่ศึกษา ปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมการพัฒนานักเรียนของครูคณิตศาสตร์ที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้วิจัยพบว่า ครูคณิตศาสตร์ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มาก เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการสอนมาก และมีพฤติกรรมการสนับสนุนทางสังคมแก่นักเรียนมากด้วย

ชวนชัย เชื้อสาธุชน (2546, หน้า 71-74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ทางจิตสังคมของพฤติกรรมการประหยัดทรัพยากรของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏ จำนวน 24 แห่ง รวม 1,440 คน ผลการวิจัยพบว่าอาจารย์ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการ

ประหยัดเวลามาก และวัสดุสำนักงานมากด้วย โดยพบในรายละเอียดว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นตัวทำนายสำคัญลำดับที่ 1 (ค่าเบต้า .35) เมื่อร่วมกับตัวแปรจิตลักษณะอื่นอีก 4 ด้าน รวมเป็น 5 ด้าน สามารถทำนายพฤติกรรมการประหยัดเวลาของอาจารย์ได้ร้อยละ 37 ในกลุ่มรวม และตัวแปรนี้ยังสามารถทำนายพฤติกรรมการประหยัดเวลาของอาจารย์ ได้เป็นลำดับแรก

3.4 ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

1) ความหมายของความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2537, หน้า 34-39) ซึ่งหมายถึง การได้รับรางวัล การลงโทษอย่างไม่สม่ำเสมอ โดย หมายถึงได้รับในเวลาหรือสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพ ซึ่งรวมไปถึงการไม่ได้รับทั้งรางวัลและการลงโทษเลยในกรณีใด ๆ หรือได้มาอย่างไม่มีเหตุผล ทำให้บุคคลไม่สามารถทำนายและควบคุมได้ นำมาซึ่งความขัดแย้งภายในบุคคล คับข้องใจ วิตกกังวลจึงเกิดค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ แรงจูงใจ พฤติกรรมและความสามารถในการเรียนรู้ที่บกพร่องเนื่องจากความบกพร่องนั้นอาจทำให้หันไปโทษโชคชะตา ราศีมากกว่าเชื่อในอำนาจในการจัดการของตน

จิตติมา จูมทอง, (2537, หน้า 12) อธิบายว่า การที่บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตนเกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่างว่าตนเองมีความสามารถที่จะนำทักษะต่าง ๆ ที่มีอยู่มาใช้ได้หรือไม่ในระดับใดซึ่งจะเกี่ยวข้องกับทักษะที่ตนเคยมีอยู่และทักษะที่ได้รับการฝึกฝนเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการตัดสินใจว่าตนสามารถทำอะไรได้ด้วยทักษะที่ตน มีอยู่

จากที่กล่าวมา อาจให้ความหมาย ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาได้ว่า หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษามีความเชื่อว่า ผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นกับตนนั้น มีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการกระทำของตนเอง ตนทำดีก็จะได้ผลดี ตนทำมากก็จะได้มาก ทำน้อยก็จะเกิดผลตามต้องการน้อยด้วย มีความเชื่อว่าตนสามารถทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

2) วิธีการวัดความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ดวงเดือน พันธุมนาวิน และงามตา วณิชานนท์ (2536) ได้สร้างแบบวัดความเชื่ออำนาจในตนของนักเรียนวัยรุ่น ใช้ในงานวิจัยเรื่อง ลักษณะทางจิตและพฤติกรรมของนักเรียนวัยรุ่นที่อยู่ในภาวะเสี่ยงในครอบครัวและการป้องกัน มีจำนวน 11 ข้อ ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2547) ได้นำมาพัฒนาต่อในขั้นสูง โดยมีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วย ได้แบบวัดขั้นสุดท้าย 10 ข้อ ค่า R เป็น .32 ถึง .51 ค่าความเที่ยงเท่ากับ .755 แล้วนำไปใช้ในงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมเสี่ยงอย่างมีสติของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ในขณะที่สุรชัช จันทร์ส่อง (2550) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 เครื่องมือที่ใช้วัดความเชื่ออำนาจในตนของครู เป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 6 ระดับ (Rating scale) หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้ .847 ทางด้าน อมรรัตน์ ห่อพรม (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 เครื่องมือที่ใช้วัดความเชื่ออำนาจในตนของครู เป็นแบบสอบถาม มาตรฐานค่า 6 ระดับ (Rating Scale) ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้ .872 ในขณะที่ศิวกานต์ ธิมาชัย (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการพัฒนาตนให้รอบรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 2 เครื่องมือที่ใช้วัดความเชื่ออำนาจในตนของครู เป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 6 ระดับ (Rating scale) มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้ .853

สรุปวิธีการวัดความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาที่ได้พบจากงานวิจัยต่าง ๆ วัดโดยแบบวัดที่เป็นมาตรฐาน 6 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงส่วนใหญ่ 0.75 ขึ้นไป การวิจัยนี้จะสร้างเครื่องมือเป็นแบบวัดมาตรฐานค่า ที่เป็นข้อความประกอบมาตรา 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุด ถึงไม่จริงเลย แบบวัดดังกล่าวมีจำนวน 10-15 ข้อ

3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

งานวิจัยที่ศึกษา ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในบทบาทตัวแปรอิสระ เช่น สุรชัช (2550) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ผลการศึกษา พบว่า ความเชื่ออำนาจในตน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู และร่วมพยากรณ์พฤติกรรมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูได้ร้อยละ 52.9 ขณะที่ศิวกานต์ ธิมาชัย (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการพัฒนาตนให้รอบรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ความเชื่ออำนาจในตน มีความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรงกับพฤติกรรมการพัฒนาตนให้รอบรู้ของข้าราชการครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อีกเรื่องหนึ่งเป็นงานวิจัยของอมรรัตน์ ห่อพรม (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการศึกษา พบว่า ความเชื่ออำนาจในตน มีความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรงกับความรับผิดชอบของข้าราชการครูได้ร้อยละ 69.2

รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

1.1 ความหมายของรูปแบบ

Hausser, (1980 pp132–161) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง เป็นสิ่งที่ออกแบบมาเพื่อแสดงถึงองค์ประกอบ และกระบวนการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎีกับปรากฏการณ์จริง ขณะที่ Keeves, 1988 p 599 ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นการแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร ส่วน ทิศนา ขัมมณี (2551) ได้อธิบายว่า รูปแบบ เป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลจะแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำอธิบาย แผนผัง ไตรอะแกรม หรือแผนภาพ เป็นต้น เพื่อช่วยให้ตนเองอธิบายให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนมากขึ้น รูปแบบจึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่ช่วยให้บุคคลนำไปใช้ในการค้นหาคำตอบ ความรู้ และความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในด้านของ วิชาภา ธิพัตน์ (2559, หน้า 118) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง สภาพลักษณะครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ซึ่งได้รับการจัดไว้อย่างเป็นระเบียบ ตามหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญรวมทั้งวิธีและเทคนิคต่าง ๆ ที่สามารถช่วยให้สภาพนั้นเป็นไปตามทฤษฎี หลักการหรือแนวคิดที่ยึดถือได้รับการพิสูจน์ทดสอบ และสามารถใช้เป็นแบบแผนให้รูปแบบนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากการศึกษาความหมาย สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง เป็นสิ่งที่ออกแบบเพื่อแสดงถึงองค์ประกอบจากความคิด หลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ ที่เป็นนามธรรม ให้เป็นรูปธรรมของความคิด ออกมาในรูปแบบของคำอธิบาย แผนผัง แผนภาพ เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาคำตอบ ความรู้ หรือความเข้าใจในความคิดนั้น ๆ และใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนมากขึ้น

1.2 ประเภทของรูปแบบ

จากการประมวลเอกสาร มีนักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับประเภทของรูปแบบไว้ และเป็นรูปแบบ (Model) ที่นิยมใช้กัน คือ คีฟ (Keeves, 1988, pp 561–565) และ ฮูเซน และโพสเทอร์ไวท์ (Husen & Postlethwaite, 1994, pp 3866–3872) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) คือ เป็นความคิดที่แสดงออกในลักษณะรูปแบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป ระหว่าง

ปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม เพื่ออธิบายให้เข้าใจถึงสิ่งที่ปรากฏการณ์นามธรรม มีลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ เช่น รูปแบบทางด้านสังคมศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์กายภาพ 2) รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) คือ เป็นความคิดที่แสดงออกในลักษณะรูปแบบที่ใช้ภาษา (พูดหรือเขียน) บรรยายอธิบายลักษณะของรูปแบบ โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของเรื่องนั้น ๆ ให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น เช่น รูปแบบเกี่ยวกับทัศนคติ การเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย และผลการเรียนแบบต่าง ๆ 3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) คือ เป็นความคิดที่แสดงออกผ่านรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยสัญลักษณ์ทางสมการ สูตรคณิตศาสตร์ เพื่อสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงภาษา 4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) คือ เป็นความคิดที่แสดงออกให้เห็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถบอกได้ว่า ตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่มีผลกระทบทางตรงและมีผลกระทบทางอ้อมต่อตัวแปรที่ศึกษา โดยนำตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผลที่เกิดขึ้น รูปแบบนี้พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และ 5) รูปแบบเชิงแผนผัง (Schematic Model) คือ เป็นความคิดที่แสดงออกผ่านรูปแบบที่เป็นแผนผัง ไดอะแกรม แผนภาพ แผนภูมิ และกราฟ เป็นต้น

ในขณะที่ สมิท และคณะ (Smith et. al, 1980 p 461) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย 1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) ได้แก่ (1) รูปแบบที่มีลักษณะคล้ายของจริง (Iconic Model) เช่น หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เครื่องบินจำลอง และหุ่นไล่กา เป็นต้น และ (2) รูปแบบที่มีลักษณะเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนที่จะทำการทดลองจริง และเครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องบิน 2) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่ (1) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือแบบจำลองเชิงคุณภาพ (Qualitative) เป็นข้อความในการอธิบายโดยย่อรูปแบบนี้พบมากที่สุด เช่น คำอธิบายรายวิชา และคำพรรณาลักษณะงาน (2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

ในแนวคิดของสไตเนอร์ (Steiner, 1988 p 108) ได้แบ่งรูปแบบออก 2 ประเภท คือ

- 1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง เพื่อเป็นต้นแบบของสิ่งหนึ่งสิ่งใด เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบินภาพจำลอง และ 2) รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Model) เป็นรูปแบบเชิงความคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยจำลองมาจากกรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว (Conceptual Model-of) หรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี (Theoretical Model or Model for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน เพื่อช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

สรุปได้ว่า รูปแบบ มีหลายประเภท ขณะที่แบ่งประเภทได้ตั้งแต่ 2 ถึง 5 ประเภท ขึ้นอยู่กับแนวคิดของผู้แบ่งประเภท อย่างไรก็ตามรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายมักจะเป็นรูปธรรมสามารถแสดงออกถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่เป็นภาพได้

1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

การพัฒนารูปแบบการพัฒนานักศึกษาระดับชั้นของสถาบันอุดมศึกษาไทยให้มีศักยภาพในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีรูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาที่เหมาะสม ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ จากการประมวลเอกสาร ทิศนา แชมมณี (2550) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบด้านการเรียนการสอน ไว้ 4 ประการ คือ 1) มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบการสอนนั้น ๆ 2) มีการบรรยายและอธิบายสภาพหรือลักษณะของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ 3) มีการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบให้สามารถนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของรูปแบบหรือกระบวนการนั้น ๆ และ 4) มีการอธิบายหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสอนและเทคนิคการสอนต่าง ๆ อันจะช่วยให้กระบวนการเรียนการสอนนั้น ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขณะที่ Brown and Moberg (1980, pp16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) สอดคล้องกับตำรา ศรีอร่าม (2553 หน้า 83) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบนั้น ๆ ไม่สามารถกำหนดได้อย่างชัดเจน ไม่มีหลักเกณฑ์ที่คงที่ ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะปรากฏการณ์ที่

ศึกษาเป็นหลัก แต่รูปแบบนั้น ๆ จะต้องมีความสัมพันธ์กันในเชิงโครงสร้างที่เป็นเหตุและผลระหว่างกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์นั้น ๆ สามารถทำนายผลได้และนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ

จากการประมวลเอกสารกล่าวได้ว่า รูปแบบเป็นวิธีหนึ่งที่ใช้ศึกษาวิจัย และทำการวิเคราะห์ โดยรูปแบบควรมีแนวคิดทฤษฎี หลักการ หรือเหตุผลสนับสนุนรูปแบบ ต้องแสดงความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้างที่เป็นเหตุและผลระหว่างกัน ต้องสามารถอธิบายหรือทำนายผลการศึกษาได้ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ องค์ประกอบของรูปแบบนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือตัวแปรที่ผู้วิจัยสนใจจะศึกษา ซึ่งการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบอาจมีการยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้

1.4 ลักษณะของรูปแบบ

การสร้างรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัย Keeves, 1997 pp 386-387 กล่าวว่า รูปแบบที่จะใช้ประโยชน์ควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ 4 ประการ คือ 1) นำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาจะสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ คือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือ เพื่อพิสูจน์ทดสอบได้ 2) โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นได้ 3) สามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบหาความรู้ และ 4) รูปแบบควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships) ในงานวิจัยของพรเทพ ลีทองอิน (2556, หน้า 91) ได้กล่าวว่า ลักษณะสำคัญของรูปแบบที่ดีนั้น ต้องสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร สามารถตรวจสอบโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถอธิบายปรากฏการณ์และทำนายสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ

จากการประมวลเอกสาร สรุปได้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดี ต้องแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปร รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผล สร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอด ขยายขอบเขตการสืบหาความรู้ และตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ รูปแบบสามารถอธิบายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจน และนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ และขยายองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างกว้างขวาง

2. การสร้างและการพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการที่ได้ให้แนวคิดในการสร้างและการพัฒนารูปแบบไว้ คือ คีฟ (Keefe, 1994 p 124) และมียากาวะ (2550 หน้า 3) ได้อธิบายอย่างสอดคล้องกันถึง หลักการสร้างรูปแบบ 5 ประการ คือ 1) ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร)มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา แต่อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงสหสัมพันธ์ (Correlation) และเชิงถดถอย (Regression) นี้มีความจำเป็นในการทดสอบในระยะต้น จนกว่าตัวแปรที่จะต้องการค้นหาสามารถชี้ให้เห็นได้อย่างชัดเจน 2) ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ และสามารถทดสอบได้ โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ดังนั้น รูปแบบที่ดีจึงควรมีการออกแบบการทดสอบรูปแบบที่มีพื้นฐานจากข้อมูลเชิงประจักษ์ และถ้าการทดสอบไม่ได้ผลคงที่ รูปแบบนั้นก็จะถูกปฏิเสธ 3) ควรระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาดังนั้น รูปแบบที่ดีจะเป็นเครื่องมือที่สามารถพยากรณ์ผล และอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ 4) ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ ๆ ความสัมพันธ์กับตัวแปรในลักษณะใหม่ ๆ ซึ่งเป็นการขยายความรู้เรื่องที่ศึกษาวิจัยให้กว้างขวางด้วย และ 5) รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไร ขึ้นอยู่กับกรอบทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ในการสร้างหรือการพัฒนารูปแบบที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การพัฒนารูปแบบอาจมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่เท่าที่ศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ (Construct) และ 2) การหาความตรงของรูปแบบ (Validity) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน มีการดำเนินงานอย่างไร ขึ้นอยู่กับลักษณะของกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ ขณะที่ เมสคอน อัลเบิร์ต และเค็ดอรรี (Mescon, Albert & Khedourri, 1985) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างและพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นศึกษาและรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เป็นขั้นตอนที่ศึกษาเพื่อให้ทราบว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง 2) ขั้นการพัฒนารูปแบบ (Model Construction) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างรูปแบบเพื่อให้ทราบคุณสมบัติ รายละเอียดของข้อมูลในการสร้างรูปแบบ 3) ขั้นตอนทดสอบรูปแบบ (Testing Model) เป็นการตรวจสอบ รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นจากขั้นตอนที่ 2 4) ขั้นนำไปใช้ (Implementation) เมื่อรูปแบบดังกล่าวผ่านการทดสอบแล้ว ควรนำรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นไปใช้จริง เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ 5) ขั้นปรับปรุงรูปแบบ (Model Updating) รูปแบบที่นำไปใช้จะต้อง

ปรับปรุงเพื่อให้มีความทันสมัยตรงตามความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก สอดคล้องกับ อัมพร เรืองศรี (2554, หน้า 58) ที่อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบที่มีคุณภาพว่า ต้องทำความเข้าใจถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ลักษณะที่ดีของรูปแบบในการพัฒนาและสร้างรูปแบบ ได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ (Analysis) การออกแบบ (Design) การพัฒนา (Development) การนำไปทดลองใช้ (Implement) และการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งเรียกว่า “ADDIE Model”

3. การบริหารรูปแบบ

การบริหารรูปแบบ เป็นการบริหารรูปแบบที่มีกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีหลายลักษณะ รูปแบบและวิธีการ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมเข้ามาร่วมกิจกรรมตามขอบข่ายของการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การแสดงความคิดเห็น การประสานงาน การประชุม การรายงานและติดตามผล เป็นต้น ในการวิจัยนี้ สร้างการบริหารรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ และความเคารพนับถือของนิสิตอาชีวศึกษาทวิภาคี โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) ร่วมคิดและตัดสินใจ 2) ร่วมวางแผน 3) ร่วมดำเนินงาน 4) ร่วมติดตามและประเมินผล และ 5) ร่วมรับผลประโยชน์ ซึ่งสร้างการบริหารรูปแบบนี้ได้มาจากรูปแบบเชิงทฤษฎีและความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

4. การประเมินการบริหารรูปแบบ

จากการสร้างและพัฒนารูปแบบที่ดีแล้ว มีนักวิชาการ ไอส์เนอร์ (Eisner, 1976, pp 192-193) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความแตกต่างจากการดำเนินการเชิงวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณ เพราะบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่นำมาพิจารณา ซึ่งมีรายละเอียด 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินจะเน้นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่จะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน ขั้นตอนที่ 2 การประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิ

ระดับสูงมาเป็นผู้นิพนธ์ แนวคิดนี้ได้มาประยุกต์ในวงการอุดมศึกษาซึ่งนิยมนำรูปแบบมาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง ขั้นตอนที่ 3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือผู้ทรงคุณวุฒิว่าเที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้น ๆ และขั้นตอนที่ 4 รูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน

จากการประมวลเอกสาร เมื่อสร้างการบริหารรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาไทยให้มีศักยภาพในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อความมั่นใจจะต้องมีการประเมิน ซึ่งการประเมินอาจทำได้ 2 วิธี คือ 1) ทดลองใช้แล้วประเมิน และ 2) ประเมินโดยผู้รู้ มีประสบการณ์สูง ในงานวิจัยนี้เลือกวิธีที่ 2

5. งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

มีงานวิจัยที่ทำการศึกษาและพัฒนารูปแบบ ดังต่อไปนี้

สุรพันธ์ ขวัญบุญจันทร์, ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์ และทีวิทย์ มณีโชติ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตสาธารณะของนิสิตตอนต้น โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีการสรุปอ้างอิง วัดดูประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัด พัฒนารูปแบบ ทดลองใช้ และศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการดำเนินการวิจัย มี 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 พัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตสาธารณะของนิสิตตอนต้น กลุ่มตัวอย่าง คือ นิสิตตอนต้น จำนวน 543 คน ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์มหาวิทยาลัย นักวิชาการ ศึกษานิเทศก์ นิสิต ครู และผู้ปกครองของนิสิต จำนวน 172 คนระยะที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่าง คือ นิสิตตอนต้น จำนวน 160 คน ระยะที่ 4 ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง คือ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือครูงานวิชาการ ครูงานทะเบียนวัดผล ครูที่ปรึกษา และครูประจำวิชา จำนวน 12 คน

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตสาธารณะของนิสิตตอนต้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 9 ตัวชี้วัด และพบว่า รูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3)

ผลผลิต และ 4) ข้อมูลย้อนกลับและคุณภาพของรูปแบบ ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม ภาพรวมและแต่ละองค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็น การศึกษาพัฒนารูปแบบการประเมินอีกรางงานวิจัยหนึ่ง คือ กุณศล งามเจือ(2556) ซึ่งได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ของนิสิตตอนต้น แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบ ประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของนิสิตตอนต้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 1) การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามแนวปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง 2) การพัฒนารูปแบบประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ระยะที่ 2 การ ประเมินคุณภาพรูปแบบประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู นิสิต ผู้ปกครอง และผู้บริหารมหาวิทยาลัยสตรีพระศรีธฤศิลป์ และมหาวิทยาลัยหนองบอนวิทยาคม จำนวน 373 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามแนวปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงที่พัฒนา มี 5 องค์ประกอบ คือ เป้าหมายของการประเมิน สิ่งที่ต้อง ประเมิน วิธีการประเมิน วิธีการตัดสินใจ และการรายงานผลการประเมิน การประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพเหมาะสม

สำหรับการศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหาร หรือรูปแบบการพัฒนา ได้แก่ งานวิจัย ต่อไปนี้ เรื่องที่หนึ่งงานวิจัยของ อัจฉรา ไชยอุปถัมภ์ (2550) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการ พัฒนาทักษะทางสังคมสำหรับนิสิตนักศึกษา โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) พัฒนามาตร วัดทักษะทางสังคม 2)สำรวจทักษะทางสังคมของนิสิตนักศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือนิสิตระดับ ปริญญาตรี จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยขอนแก่น 1,120 คน และ 3) เสนอ รูปแบบการพัฒนาทักษะทางสังคมสำหรับนิสิตนักศึกษา โดยนำผลการสำรวจข้างต้นมาใช้ร่าง รูปแบบ แล้วนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 17 คน เพื่อตรวจสอบ รูปแบบการพัฒนาทักษะทาง สังคม มี 2 ส่วน คือ 1) แนวคิดหรือหลักการในการพัฒนาทักษะทางสังคมของนิสิตนักศึกษา และ 2) แนวทางในการนำไปใช้เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา 7 ประการ ซึ่งประกอบด้วย นโยบาย ของสถาบันอุดมศึกษา หลักการและวัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนา หน่วยงานที่รับผิดชอบ ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาทักษะทางสังคม กิจกรรม/โครงการ และการประเมินผล

เรื่องที่สองเป็นของ ปิยวัชร สุทธิวิช (2559) ที่ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการ บริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านสังคมและสาธารณประโยชน์ของนิสิตระดับ ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหา โดยการสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบและตรวจสอบ โดยการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ และระยะที่ 3

ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนด้านสังคมและ
 สาธารณประโยชน์ของนิสิตระดับ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารกิจกรรมการพัฒนา
 ผู้เรียนด้านสังคมและสาธารณประโยชน์ของนิสิตระดับ มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักของการจัด
 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านสังคมและสาธารณประโยชน์ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง
 กระบวนการปฏิบัติกิจกรรม กระบวนการตัดสินใจ กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์
 และ ผลของการดำเนินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านสังคมและสาธารณประโยชน์

เรื่องสุดท้ายที่น่าเสนอ ณ ที่นี้ คือ งานของภัทรกร สีทองดี (2559) ที่ศึกษาการ
 พัฒนารูปแบบการสร้างเสริมจิตสาธารณะของนิสิตในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ: กรณีศึกษา
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีขั้นตอนการพัฒนา 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
 ระยะที่ 2 ศึกษาแบบการสร้างเสริมจิตสาธารณะของนิสิตในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ระยะที่ 3
 การพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมจิตสาธารณะของนิสิตฯ และ ระยะที่ 4 การประเมินรูปแบบการ
 สร้างเสริมจิตสาธารณะของนิสิตฯ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบในการพัฒนาการสร้างเสริมจิต
 สาธารณะของนิสิตในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มี 8 แนวทาง คือ การทำงานเป็นทีม การฝึกพูด
 การได้วาที่ การอาสาสมัคร การฝึกงาน การปลูกฝัง การอบรม และการยกย่อง 2) ผู้ประเมินส่วน
 ใหญ่มีความเห็นพ้องต้องกันในระดับมากที่สุดมี 6 แนวทาง ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การฝึกพูด
 การได้วาที่ การอาสาสมัคร การฝึกงาน การปลูกฝัง การอบรม และการยกย่อง ส่วนการได้วาที่
 และการฝึกพูดโดยมีความเห็นพ้องต้องกันในระดับมาก

กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 1 โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ศึกษา

จากที่นำเสนอผลการประมวลเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้นทำให้สามารถ
 กำหนดความหมายและการวัดของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระในกลุ่มต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร

นิยามปฏิบัติการของตัวแปรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) สมรรถนะของบุคลากร
 ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย (1) ความรู้ (2) ทักษะ และ (3) ทศนคติ 2) ตัวแปร
 ปัจจัยภายนอก 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (2)
 บรรยายกาศในมหาวิทยาลัย (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย
 3) ตัวแปรปัจจัยภายใน 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การรับรู้นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยของ

มหาวิทยาลัย (2) ความผูกพันต่อองค์กร (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

การกล่าวถึงนิยามปฏิบัติการของตัวแปรต่อไปนี้จะกล่าวถึง ความหมายของตัวแปรทุกตัวแปรก่อน จากนั้นจึงกล่าวถึงวิธีการวัดและของคะแนนจากการวัดโดยรวม

1.1 ความหมายของตัวแปร

1) **ความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ความจำ ความเข้าใจสารสนเทศเกี่ยวกับลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องพัฒนา ประกอบด้วย ด้านปัญญาและการคิด ด้านทักษะ และด้านจิตใจ การตัดสินใจ จริยธรรม คุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดและประเมินผลการพัฒนา

2) **ทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไวในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบไปด้วย ทักษะที่จำเป็น 5 ประการ 1) ทักษะการถ่ายทอดเนื้อหา 2) ทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาการบูรณาการ 3) ทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยง 4) ทักษะการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน 5) ทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนิสิตและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3) **ทัศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ลักษณะทางจิตใจของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 คือ ความรู้เชิงประเมินค่าในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าสิ่งนั้นมีประโยชน์ หรือมีโทษต่อตนเองมากน้อยเพียงใด องค์ประกอบที่ 2 คือ ความรู้สึก รัก ชอบ พอใจในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจสิ่งหนึ่งบุคคลนั้นต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และองค์ประกอบที่ 3 คือ ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานบุคลากรของฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ความชอบหรือไม่ชอบของตนต่อสิ่งนั้น

4) **การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด** หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตศึกษารับรู้ว่าได้ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บริหารใน 3 ด้าน คือ 1) การสนับสนุนทางอารมณ์ ได้แก่ การให้กำลังใจ การยอมรับ การแสดงถึงความห่วงใย 2) การสนับสนุนด้านข้อมูล ได้แก่ การให้ความรู้ ข้อมูลหรือข่าวสารในรูปแบบต่าง ๆ 3) การสนับสนุนทางวัสดุ อุปกรณ์หรืองบประมาณ เป็นการให้ความช่วยเหลือในสิ่งของเงินทอง อุปกรณ์ ที่จะทำให้อุปกรณ์สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

5) **บรรยากาศในมหาวิทยาลัย** หมายถึง สภาพแวดล้อมเชิงบวกที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในลักษณะที่มีความเป็นประชาธิปไตย ด้วยการแสดงออกซึ่งความเคารพและความรับผิดชอบ (Respect and Responsibility) และมีการลดการใช้พลังงาน เพิ่มพลังงานสีเขียว และไร้มลพิษ (BCG)

6) **ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร** หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ว่าผู้บริหารผู้ที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้ดูแลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรม มีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส มีส่วนร่วมและความรับผิดชอบ เห็นคุณค่าและความคุ้มค่า

7) **วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย** หมายถึง การแสดงออกถึงบรรทัดฐานค่านิยมร่วม และข้อตกลงพื้นฐาน ซึ่งผ่านการสื่อสารทางความเชื่อและการปฏิบัติไปยังสมาชิกในมหาวิทยาลัย สะท้อนภาพรวมให้เห็นถึงวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยว่าเป็นอย่างไร เป็นวัฒนธรรมเน้นผลสัมฤทธิ์หรือเน้นมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยอื่น และมีแนววิถีปฏิบัติเป็นของตนเองอย่างชัดเจน

8) **การรับรู้นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย** หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับแนวคิดและทิศทางในการขับเคลื่อนการพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องการคือ การนำเอาความสามารถพิเศษของบุคลากรมาใช้ให้เกิดผล สร้างการมีส่วนร่วมในแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องการ เพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรให้มีศักยภาพให้มีความพร้อม พัฒนาทักษะ ความสามารถพัฒนาการทำงาน (เก่ง) จริยธรรม (ดี) และคุณภาพชีวิต (มีสุข) ที่จะช่วยให้กลไกในการขับเคลื่อนและพัฒนานิสิตในศตวรรษที่ 21

9) **ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในลักษณะที่พนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในองค์กร และรู้สึกผูกพันอยากคงอยู่กับองค์กรต่อไป ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

10) **แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา** หมายถึง การที่บุคลากรใช้ความพยายามมุ่งมั่นปรารถนาในการที่จะทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาให้สำเร็จ มีความพยายามในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่องานประสบความสำเร็จและวิตกกังวลเมื่องานไม่บรรลุตามเป้าหมาย

11) **ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา** หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษามีความเชื่อว่า ผลดี ผลเสียในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาที่จะเกิดขึ้นกับตนนั้น มีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการกระทำของตนเอง ตนทำดีก็จะได้ผลดี ตนทำมากก็จะได้มาก ทำน้อยก็จะได้ผลตามต้องการน้อยด้วย มีความเชื่อว่าตนสามารถทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

1.2 วิธีวัดตัวแปร และความหมายคะแนนจากการวัด

การวัดตัวแปรทั้งหมด (11 ตัวแปร) ดังที่กล่าวมา ใช้แบบวัดมาตราประเมิน ข้อความประกอบมาตราประเมิน (Rating scale) 6 ระดับ ตั้งแต่จริงที่สุดถึงไม่จริงเลย โดยยึดนิยามปฏิบัติการของตัวแปรที่ได้กำหนดขึ้นไว้จากการประมวลเอกสารแต่ละแบบวัด มีจำนวน 9 – 17 ข้อ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมจากแบบวัดมากกว่า คือ ผู้ที่มีลักษณะที่วัดนั้นสูงกว่าบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่ได้คะแนนรวมจากแบบวัดน้อยกว่า

2. สมมติฐานของการวิจัย

2.1 มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ โดยปัจจัยสำคัญทั้งหมดร่วมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40

2.2 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. กรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัยวิจัยระยะที่ 1

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการพัฒนารอบความคิดที่ครอบคลุมรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการทำงานด้านการพัฒนานิสิตและทัศนคติที่ดีกรอบแนวคิดประกอบด้วย

3.1.1 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ทักษะ และ 3) ทศนคติ

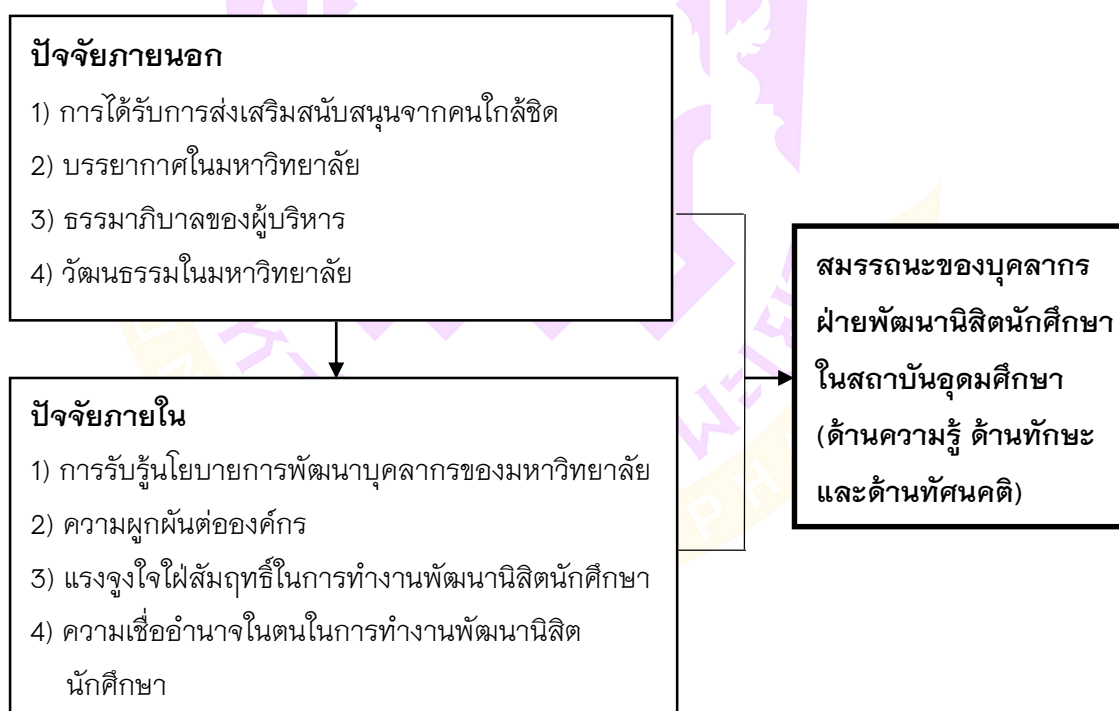
3.1.2 กลุ่มตัวแปรเชิงสาเหตุ ประกอบด้วย

1) ตัวแปรปัจจัยภายนอก 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

2) ตัวแปรปัจจัยภายใน 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (2) ความผูกพันต่อองค์กร (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

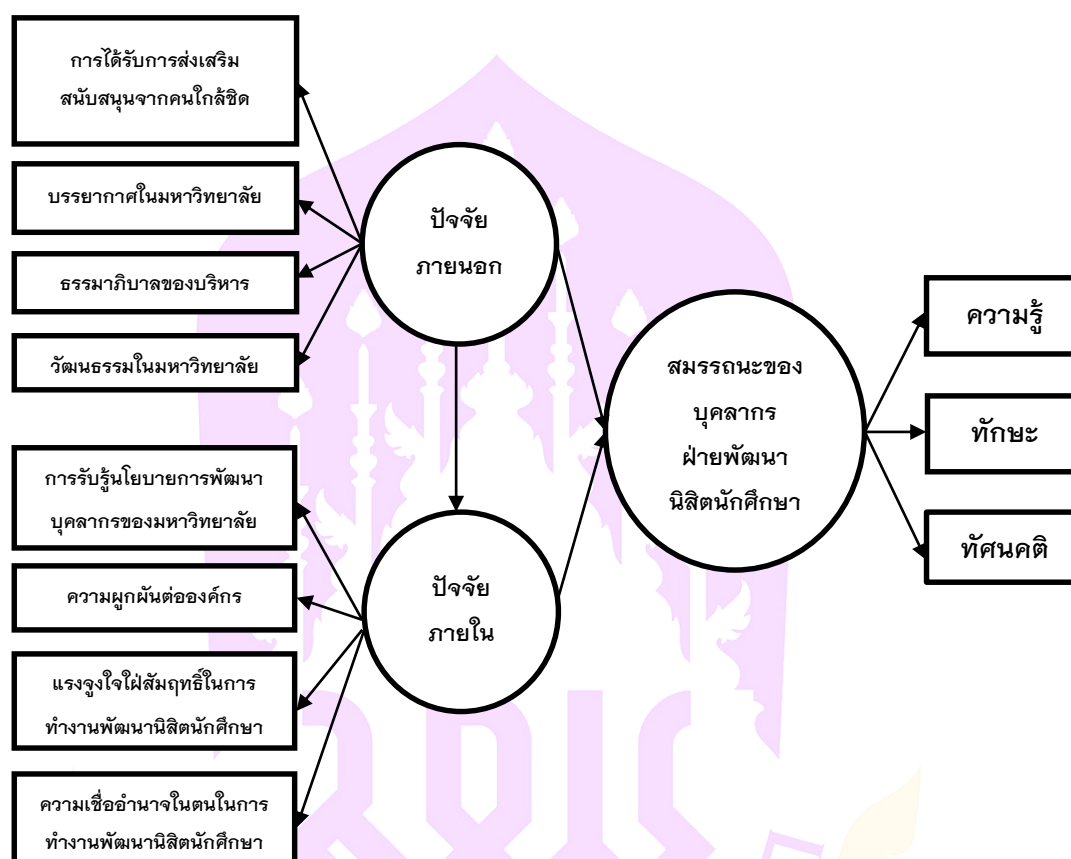
3.2 กรอบแนวคิดของการวิจัยวิจัยระยะที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย การวิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุทุกกลุ่มร่วมกันสามารถอธิบายสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา กรอบแนวคิดการวิจัยระยะที่ 1 ดังภาพ 5



ภาพ 5 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 1

จากที่นำเสนอผ่านมาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ทำให้คาดได้ว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาจะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพ 6



ภาพ 6 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

จากการประมวลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การศึกษาและพัฒนาแบบมีขั้นตอนที่สำคัญ คือ ขั้นศึกษาข้อมูลพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎี ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ และการทดสอบรูปแบบ ในการวิจัยนี้การวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งเป็นการสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จะแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

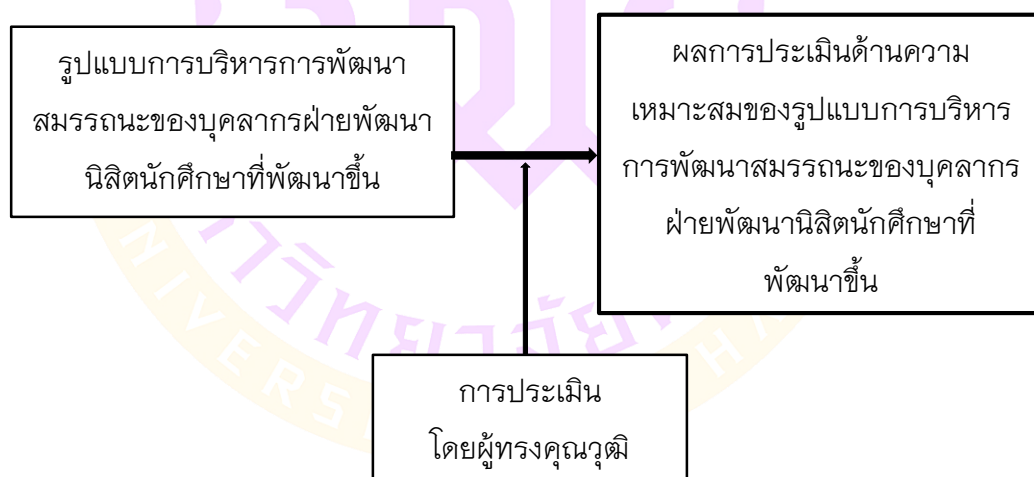
ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จากข้อมูลผลวิจัยที่ได้จากศึกษาระยะที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบฯ ที่สร้างขึ้นขั้นตอนที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

กรอบวิจัยระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และประเมิน

จากการประมวลเอกสารการวิจัยในระยะที่สองนี้ เป็นการแสวงหารูปแบบและ
แนวทางในการนำรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต
นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผ่านการพัฒนา
ในเชิงทฤษฎีที่จะสามารถนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติ การดำเนินการจากที่มี “รูปแบบเชิงทฤษฎี
รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21” เป็นตัวตั้ง ระดมความคิด
ความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีบทบาทสำคัญกับการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จัดทำ
เป็น “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21” จากนั้นให้มีการประเมินโดย
คณะผู้ทรงคุณวุฒิ ผลประเมินและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เป็นผลผลิตสุดท้าย “ผลประเมิน
รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน
สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21” ที่คาดว่าจะนำไปใช้ได้ ดังภาพ 7



ภาพ 7 กรอบแนวคิดของการวิจัยระยะที่ 2

สมมติฐานของการวิจัยระยะที่ 2

การประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการประเมิน ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริงแต่ละด้าน ต้องได้คะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 โดยภาพรวมต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีเชิงปริมาณเสริมด้วยวิธีเชิงคุณภาพ ดำเนินการเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 วิธีการวิจัยแต่ละระยะเป็นดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

การวิจัยในระยะที่ 1 เป็นการดำเนินการเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และ 2) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1. ประชากรในการวิจัย ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 1,450 คน ปี พ.ศ. 2567

1.2. การเลือกตัวอย่าง ตัวอย่างในการวิจัย คือ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

(1) การกำหนดขนาดตัวอย่างตาม Schumacker and Lomax (2023, P.15) โดยมีเกณฑ์ 1 ตัวแปรสังเกตได้ ต่อกลุ่มตัวอย่าง 20 คน ซึ่งได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างในการวิจัยในครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้ 11 ตัวแปรจึงกำหนดไว้ไม่น้อยกว่า 220 คน การวิจัยนี้ประมาณการกลุ่มตัวอย่างไว้ไม่น้อยกว่า 250 คน

(2) การเลือกตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มตัวอย่างเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแยกตามภูมิภาคได้จำนวนตัวอย่างบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา 14 มหาวิทยาลัย (Group Sampling)

ขั้นที่ 2 สุ่มบุคลากรจากแต่ละมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยละไม่น้อยกว่า 18 คน รวมทั้งสิ้นไม่น้อยกว่า 250 คน โดย (Stratified sampling) เมื่อเก็บข้อมูลจริงได้ข้อมูลส่งกลับประมาณ 300 ชุด ตรวจสอบคัดที่ตอบสมบูรณ์ 280 ชุด จึงกำหนดให้ 280 เป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัยนี้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สร้างขึ้นตามขอบเขตของนิยามปฏิบัติการของตัวแปรต่าง ๆ โดยเครื่องมือทั้งหมดเป็นแบบวัดแบบมาตราประเมินรวมค่า (Summated rating scale) ที่เป็นข้อความประกอบมาตรา 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย” จำนวน 11 แบบวัด แต่ละแบบวัดมีจำนวนข้อความ 5 – 10 ข้อ ซึ่งแบบวัดตัวแปรทั้งหมดแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 แบบวัดปรับจากที่มีนักวิจัยสร้างไว้ก่อน มี 4 แบบวัด ได้แก่ (1) แบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (2) แบบวัดความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (3) แบบวัดการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (4) แบบวัดบรรยากาศในมหาวิทยาลัย

กลุ่มที่ 2 แบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มี 7 แบบวัด ได้แก่ (1) แบบวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร (2) แบบวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (3) แบบวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (4) แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร (5) แบบวัดความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (6) แบบวัดทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ (7) แบบวัดทัศนคติต่องานพัฒนาพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือกลุ่มที่ 1 เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองหรือปรับจากแบบวัดที่มีผู้อื่นสร้างไว้ มีขั้นตอนการพัฒนาและหาคุณภาพ ดังนี้

(1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา สิ่งพิมพ์ต่างๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดการวัดตัวแปรต่างๆ ที่จะสร้างเครื่องมือวัด

(2) สร้างหรือปรับแบบวัด แบบวัดที่สร้างใหม่ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบวัดเป็นข้อคำถามตามขอบข่ายและโครงสร้างในนิยามปฏิบัติการของตัวแปร แบบวัดที่ปรับจากที่มีผู้สร้างไว้ผู้วิจัยพิจารณาปรับข้อความให้มีความเหมาะสมกับตัวแปรที่วัดกลุ่มเป้าหมายและบริบทที่วัด

(3) นำแบบวัดฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อความ ความครอบคลุมของเนื้อหาการใช้ภาษาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(4) นำแบบวัดฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาคณะนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อความ ความครอบคลุมของเนื้อหา และการใช้ภาษาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นลำดับถัดไป

(5) เสนอวิทยาลัยแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา 1 คน ด้านวัดประเมินผลและวิจัย 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ 1 คน แล้วส่งแบบวัดให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความตรงตามเนื้อหาด้วยการให้พิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อความนิยามของตัวแปร รวบรวมผลประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ นำมาวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องโดยเลือกข้อที่ผ่านเกณฑ์ ค่า IOC = .60 ขึ้นไป โดยผลวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของเครื่องมือ มีค่าตั้งแต่ .600 – 1.000

(6) นำแบบวัดที่มีข้อความผ่านเกณฑ์การประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ ทำคำชี้แจงการตอบแบบวัดและใส่มาตรประเมิน 6 ระดับ ทุกข้อความ จัดทำเป็นแบบวัดฉบับทดลองใช้กับบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวนไม่น้อยกว่า 30 คน ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง เมื่อได้ข้อมูล นำมาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

6.1) หาค่าอำนาจจำแนก (Discriminant Power: r) ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวมทั้งแบบวัด (r Item–Total Correlation) ข้อที่คัดเลือกต้องมีค่า $r \geq .20$ โดยผลวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (r–Item Total Correlation) ของเครื่องมือมีค่าตั้งแต่ .637 – .867

6.2) หาค่าความเที่ยงด้วยวิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's reliability alpha coefficient: α) ค่าความเที่ยงที่ยอมรับได้ต้องมีค่าไม่น้อยกว่า .70

($\alpha \geq .70$) โดยการคำนวณหาค่าคุณภาพใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบวัด (α) มีตั้งแต่ .900 ถึง .916

(7) นำแบบวัดที่ผ่านจากการตรวจสอบคุณภาพจัดทำเป็นเครื่องมือการวิจัยฉบับรวม และให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้งก่อนนำไปใช้

ผลการหาค่าคุณภาพเบื้องต้นของแบบวัด 11 แบบวัด มีจำนวนข้อผ่านขั้นตอนสุดท้าย ตั้งแต่ 5 ถึง 10 ข้อ แบบวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย มีจำนวนข้อน้อยที่สุด คือ 5 ข้อ แบบวัดที่มีจำนวนที่มากที่สุด จำนวน 10 ข้อ คุณภาพรายข้อในแบบวัด มีค่าอำนาจจำแนก (r-Item Total Correlation) ตั้งแต่ .637 – .867 ค่าความเที่ยงของแบบวัด (α) มีตั้งแต่ .900 ถึง .916 จำนวนข้อที่คัดเลือกไว้รวม 88 ข้อ (ดังตาราง 1)

ตาราง 1 แสดงสรุปผลการหาค่าคุณภาพเบื้องต้นของแบบวัด 11 แบบวัด

แบบวัด	จำนวนข้อ			คุณภาพ	
	สร้าง ง	ผ่าน IOC	คัดเลือก หลัง Tryout	รายข้อ (r-item)	ทั้งแบบวัด (ค่า α)
1. การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด* (Rs)	16	10	10	.653-.747	.906
2. บรรยากาศในมหาวิทยาลัย* (Ca)	17	9	9	.826-.908	.908
3. ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex)	15	10	10	.688-.849	.902
4. วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)	12	8	8	.732-.789	.905
5. การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (Aw)	9	5	5	.521-.701	.903
6. ความผูกพันต่อองค์กร (Co)	13	9	9	.749-.823	.900
7. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo)	10	7	7	.769-.825	.901
8. ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา* (Be)	16	7	7	.766-.857	.900
9. ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน อุดมศึกษา (Kn)	16	9	9	.730-.812	.911
10. ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน อุดมศึกษา (Sk)	10	7	7	.505-.696	.916
11. ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน อุดมศึกษา (At)	10	7	7	.753-.858	.910
รวม	144	88	88		

หมายเหตุ: * หมายถึง แบบวัดที่เคยมีการสร้างและหาคุณภาพแล้วและได้นำไปหาคุณภาพใหม่

หนึ่งในเครื่องมือวิจัย ได้ระบุชื่อตัวแปรเป็นชื่อตอนที่มีลักษณะคล้ายๆ เพื่อป้องกันอคติในการตอบ ซึ่งชื่อตัวแปรตาม ชื่อตอนมีชื่อตัวแปรจริงดังตารางเปรียบเทียบต่อไปนี้ (ตาราง 2)

ตาราง 2 ตารางเปรียบเทียบชื่อตัวแปร

ชื่อตอน	ชื่อตัวแปรจริง
ตอนที่ 2.1 “ลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”	ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Kn)
ตอนที่ 2.2 “ฉันทักกับกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”	ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Sk)
ตอนที่ 2.3 “ความเห็นของฉันท่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”	ทัศนคติของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (At)
ตอนที่ 2.4 “ฉันทักกับคนใกล้ชิด”	การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด* (Rs)
ตอนที่ 2.5 “สภาพโดยทั่วไปในมหาวิทยาลัย”	บรรยากาศในมหาวิทยาลัย* (Ca)
ตอนที่ 2.6 “ผู้บริหารมหาวิทยาลัย”	ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร (Ex)
ตอนที่ 2.7 “การอยู่ร่วมกันในมหาวิทยาลัย”	วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)
ตอนที่ 2.8 “มหาวิทยาลัยกับบุคลากร”	การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (Aw)
ตอนที่ 2.9 “บุคลากรกับมหาวิทยาลัย”	ความผูกพันต่อองค์กร (Co)
ตอนที่ 2.10 “การทำงานของฉัน”	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo)
ตอนที่ 2.11 “ความเชื่อของฉันเกี่ยวกับการทำงาน”	ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา*(Be)

ตัวอย่างเครื่องมือที่เป็นแบบวัดตัวแปรต่างๆ ในการวิจัยเป็นดังนี้

ตอนที่ 2.1 “ลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”

คำชี้แจงในการตอบ ตอนที่ 2.1

สำหรับตอนที่ 2.1 ซึ่งมี 9 ข้อ แต่ละข้อให้ตอบ 2 ชั้น (โดยกา X เหนือระดับที่ท่านเลือกตอบ)

ชั้นที่ 1 ให้พิจารณาว่าข้อความนั้น เป็นความจริง หรือ ไม่จริง

ชั้นที่ 2 ให้พิจารณาว่าที่ท่านตอบไปนั้น (ว่าจริงหรือไม่จริง) ท่านตอบด้วยความมั่นใจเพียงใด /

น้อย ปานกลาง หรือมาก

1. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการคิดตัดสินใจ – ผิด

.....				
จริง	ไม่จริง		น้อย	ปานกลาง
				มาก

2. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่จำเป็นต้องมีความสามารถในการค้นคว้า

เพราะมีเทคโนโลยีช่วย

.....				
จริง	ไม่จริง		น้อย	ปานกลาง
				มาก

3. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 สืบหาข้อมูลได้มาก แต่ไม่จำเป็นต้องนำไปใช้

.....				
จริง	ไม่จริง		น้อย	ปานกลาง
				มาก

ตอนที่ 2.2 ถึง 2.11

คำชี้แจงในการตอบตอนที่ 2.2 ถึง 2.11 แต่ละตอนมี 5 – 10 ข้อความ โปรดพิจารณาตามความคิดของท่าน ว่าข้อความนั้น ๆ สำหรับท่านเป็นจริงหรือไม่ มาก-น้อยเพียงใด (กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ)

ตอนที่ 2.2 “ฉันกับกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”

1. ฉันสามารถอธิบายเนื้อหาที่ยากให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้ง่าย

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. มีความรู้บางเรื่องที่ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ฉันไม่สามารถใช้หลาย ๆ เทคโนโลยีพร้อมกันในการพัฒนานิสิตนักศึกษา

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขั้นเตรียม

หลังจากมีความพร้อมด้านเครื่องมือวิจัย จึงได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

3.1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงอธิการบดีทั้ง 14 มหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.1.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่ออกโดยวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา พร้อมด้วยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยส่งไปยังมหาวิทยาลัยที่กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความอนุเคราะห์ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 14 มหาวิทยาลัย

3.2 ขั้นตอนดำเนินการ

3.2.1 ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประสานงานในแต่ละมหาวิทยาลัย

3.2.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า และดำเนินการด้วยตนเอง

3.2.3 ประสานงานเรื่องการดำเนินการส่งกลับแบบสอบถามมายังผู้วิจัย

3.2.4 ผู้วิจัยรวบรวมเครื่องมือในการวิจัยที่กลุ่มตัวอย่างได้ดำเนินการ และตรวจสอบจำนวนความถูกต้องสมบูรณ์ของเครื่องมือทุกฉบับ

3.3 ขั้นตอนการให้คะแนนและบันทึกข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมเครื่องมือในการวิจัยที่กลุ่มตัวอย่างตอบ ได้รับเครื่องมือที่ตอบกลับมา จำนวน 300 ชุด เลือกที่ตอบครบถ้วนและสมบูรณ์ได้ 280 ชุด นำเครื่องมือที่สมบูรณ์ทำการตรวจให้คะแนนตามวิธีการที่กำหนดบันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมวิเคราะห์ เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

1) สถิติคำนวณความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามตามการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แนววิเคราะห์แบบหาความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ (IOC: Item-Objectives Congruence)

2) สถิติคำนวณค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ รายข้อกับคะแนนรวม (r -Item-Total Correlation)

3) สถิติคำนวณค่าความเที่ยง คือ การคำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient)

4.2.2 สถิติวิเคราะห์เพื่อตอบปัญหาวิจัย

1) สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้คือ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ สถิติ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นอกจากนี้ยังมีการใช้สถิติตรวจสอบความเป็นโด่งปกติ ได้แก่ ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ด้วย

2) สถิติวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้แก่

(1) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) (2) การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) แบบ Stepwise โดยใช้ตัวทำนายหลายตัวในการทำนายตัวถูกทำนายทีละ 1 ตัว เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

(3) การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) โดยจะช่วยให้เห็นว่าตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัยตัวแปรใดส่งอิทธิพลในทางตรงและหรือทางอ้อมไปยังตัวแปรตามเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

การวิจัยในส่วนนี้ เป็นการวิจัยเพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เป็นการศึกษาที่สืบเนื่องจากวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งได้รูปแบบการพัฒนาแล้วในขั้นนี้จะศึกษาทรัพยากรและวิธีการที่ต้องใช้ เพื่อนำรูปแบบการพัฒนาไปใช้ในเชิงการบริหารและการปฏิบัติ เป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีขั้นตอนและวิธีการวิจัยดังนี้

1. ศึกษารวบรวมข้อมูล และกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิ

1.1 ผู้วิจัยศึกษา รวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากวรรณกรรมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 7 – 8 เรื่อง เพื่อเสริมรูปแบบการพัฒนาซึ่งเป็นผลจากการวิจัยระยะที่ 1 สร้างเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

1.2 กำหนดผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้ประเมินรูปแบบเชิงปฏิบัติการรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์สูงและหรือการพัฒนาด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาในการวิจัยนี้ เลือกผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว โดยมีการกำหนดคุณสมบัติ กล่าวคือเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารในด้านการพัฒนา

นิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยในกำกับไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน เป็นนักพัฒนาหรือบุคลากรที่มีผลงานวิจัยหรือมีประสบการณ์ในการพัฒนานิสิต/นิสิตนักศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน และนักพฤกษศาสตร์ที่เป็นนักวิจัยทางจิตวิทยามีประสบการณ์การพัฒนานิสิต/นิสิตนักศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน รวมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

2. การกำหนดและสร้างเครื่องมือวิจัย

2.1 การกำหนดเครื่องมือ เครื่องมือสำหรับการรวบรวมข้อมูลในระยะที่สองนี้มี 2 ชุด คือ

- 1) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21
- 2) แบบประเมินที่ผู้ทรงคุณวุฒิใช้ในการประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 เครื่องมือทั้งสองชุดผู้วิจัยสร้างโดยได้รับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ส่วนสำคัญของเครื่องมือได้แก่ เนื้อหา การเรียงลำดับ ความสอดคล้องของประเด็นที่ศึกษา

2.2 การสร้างเครื่องมือ

- 1) การสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยการจัดทำรูปแบบการพัฒนาเชิงทฤษฎีให้เป็นรูปแบบเชิงปฏิบัติ โดยมีขั้นตอนดังนี้
 - (1) นำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ (จากระยะที่ 1) มาสร้างเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาในโครงสร้าง PDCA X 4Ms โดยใช้ข้อมูลประสบการณ์จากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจากงานวิจัยก่อนหน้า 7 เรื่อง
 - (2) จัดทำคำอธิบายรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21
- 2) การสร้างแบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้
 - (1) กำหนดสิ่งที่ต้องการให้ประเมิน คือ ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งพัฒนาจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (จากงานวิจัยก่อนหน้า)
 - (2) สร้างแบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในประเด็นและด้านต่างๆ ด้วยการให้ลงความเห็น

ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 16 ประเด็น แต่ละประเด็นเป็นน้ำหนักคะแนน 1 ถึง 7 คือ ตั้งแต่ “น้อยที่สุด” ถึง “มากที่สุด”

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดำเนินการ 1) ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมินฯ 2) เสนอรูปแบบฯ และมอบแบบประเมินฯ แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 5 คน 3) นัดหมายเก็บรวบรวมข้อมูล การประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ 4) รวบรวมข้อมูลและขอคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนา คือ ประเมินความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริงของรูปแบบการบริหารการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา ในศตวรรษที่ 21 และ 5) ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล และขอคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความอนุเคราะห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากวรรณกรรมงานวิจัย ก่อนหน้า จำนวน 9 เรื่อง เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษานำมา พัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นผลจากการวิจัยระยะที่ 1 สร้างเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโครงสร้าง PDCA X 4Ms

4.2 วิเคราะห์การประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน จากแบบประเมินด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์เชิงปริมาณเบื้องต้น ได้แก่ ค่าเฉลี่ย, ร้อยละ และการตัดสินใจ ประเมินรูปแบบ การบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งลักษณะการประเมินเป็นการพิจารณา ความเหมาะสมของรูปแบบ การบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ใช้มาตราประเมิน 7 ระดับ ตั้งแต่ ดี/เหมาะสมน้อยที่สุด จนถึง ดี/เหมาะสมมากที่สุด โดยมีน้ำหนักคะแนนเป็น

1 ถึง 7 ตามลำดับ เมื่อคำนวณค่าเฉลี่ยร้อยละของการประเมินแต่ละด้านโดยรวมแล้วเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยผลการประเมินแต่ละด้านต้องได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 โดยรวมต้องได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 จึงถือว่ารูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่คาดหวังผลสำเร็จได้ โดยมีตัวอย่างแบบประเมินด้านความเหมาะสมที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1 แนวทางการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร)

1. ขั้นการวางแผน (Plan)

ตาราง 3 แบบประเมินความเหมาะสมที่นำไปใช้

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 ด้านการบริหารการจัดการปัจจัยภายนอก								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัยภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

ตาราง 4 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 ด้านการบริหารการ จัดการปัจจัยภายนอก								
การวางแผนเกี่ยวกับ งบประมาณ (PxM2) ที่ต้องใช้ใน การดำเนินการเพื่อการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ที่ต้องใช้เพื่อ การพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	

1. ^๕ขั้นการวางแผน (Plan)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 ด้านการบริหารการจัดการ ปัจจัยภายนอก								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ที่ต้องใช้ในการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ที่ว่า “1) มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ โดยปัจจัยสำคัญทั้งหมดร่วมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40” 2) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานข้อ 2 ที่ว่า “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) เพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานข้อ 3 ที่ว่า “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ผ่านเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริง 70/75” โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบรูปแบบ (เชิงทฤษฎี) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเสนอแนะ และแนวทางการบริหารฯ จากผู้เชี่ยวชาญ
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล จึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งเกณฑ์ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล ดังนี้

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ ได้แก่

M	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติ ทดสอบที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติ ทดสอบเอฟ (F-test)
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($P < .01$)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P < .05$)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Momen Correlation Coefficient)
R ²	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Squared Multiple Correlation) หรือ สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	แทน	ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
B	แทน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Unstandardized Coefficients)
β	แทน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standard Coefficient)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
NFI	แทน	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน (Normal Fit Index)
RMR	แทน	ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยทางสถิติกำลังสองของส่วนเหลือ

(Root Mean Square Residual)

RMSEA แทน ค่าดัชนีรากของที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน
โดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)

หมายเหตุ: สัญลักษณ์ M, SD เป็นการอ้างอิงตามหลักเกณฑ์ APA (American Psychological Association)

อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร (ตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝง)

ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่ EXT แทน ตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้อธิบาย มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) Re แทน การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด 2) Ca แทน บรรยากาศในมหาวิทยาลัย 3) Ex แทน ธรรมชาติของผู้บริหาร และ 4) Cu แทน วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) มี 2 ตัวแปร ได้แก่

1. INT แทน ตัวแปรปัจจัยภายใน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้อธิบาย มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) Aw แทน การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย 2) Co แทน ความผูกพันต่อองค์กร 3) Mo แทน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา และ 4) Be แทน ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

2. COM แทน ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) Kn แทน ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 2) SK แทน ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และ 3) Ats แทน ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

เกณฑ์การตรวจสอบโมเดล

ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล (รูปแบบ) เป็นค่าสถิติที่ใช้วัดระดับความกลมกลืนของโมเดล (Goodness of Fit) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบตามสมมติฐานของการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schumacker and Lomax, 2023) การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม IBM SPSS Amos มีค่าที่ชัดเจน 7 ประการ ผู้วิจัยจึงกำหนดการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลที่ได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะต้องผ่านเกณฑ์อย่างน้อย 5 ประการใน 7 ประการ ดังตาราง 4

ตาราง 5 แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองสมการ โครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลำดับ	ค่าสถิติ/ดัชนี	เกณฑ์การพิจารณา
1	ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square Statistics (χ^2))	ค่า P-value ต้องสูงกว่า 0.05 จะแสดงว่ารูปแบบมีความเหมาะสม (Goodness of Fit Index) และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2	ค่าสถิติไคสแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ (χ^2/df)	น้อยกว่า 2 ดีมาก น้อยกว่า 5 ยอมรับได้
3	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI)	ควรมีค่ามากกว่า 0.90
4	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of Fit Index: AGFI)	ควรมีค่ามากกว่า 0.90
5	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (Comparative Fit Index: CFI)	ควรมีค่าที่ 0.90 ขึ้นไป
6	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA)	น้อยกว่า 0.05 ดีมาก น้อยกว่า 0.05-0.08 ยอมรับได้
7	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Square Residual: RMR)	ค่าน้อยกว่า 0.08

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการในระยะที่ 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลใน 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ลักษณะกลุ่มตัวอย่าง 2) การวิเคราะห์ลักษณะการกระจายของตัวแปรที่ศึกษา และ 3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 14 แห่ง จำนวน 280 คน ที่เลือกมาแบบหลายขั้นตอน เพื่อความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างนี้ จึงได้ทำการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน ประเภทบุคลากร ตำแหน่งงานในปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน และมหาวิทยาลัยที่สังกัดในปัจจุบัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 280 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนับจำนวนและหาค่าร้อยละ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นหญิง จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 64.64 ชาย จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 35.36 มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 43.21 รองลงมา อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.93 และน้อยที่สุด อายุระหว่าง 21 – 30 ปี และอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 11.43 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 72.50 ปริญญาโท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน มากกว่า 15 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 รองลงมา 11 – 15 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 31.79 น้อยกว่า 6 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 20.36 และน้อยที่สุด 6 – 10 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 13.57 ประเภทบุคลากร มากที่สุด เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 91.07 รองลงมา ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.64 และน้อยที่สุด ข้าราชการ และพนักงานราชการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.14 เท่ากัน และเก็บข้อมูลจากบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 14 แห่ง แห่งละ 18 คน (ดังตาราง 5)

ตาราง 6 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	99	35.36
หญิง	181	64.64
รวม	280	100.00
2. อายุ		
21 – 30 ปี	32	11.43
31 – 40 ปี	95	33.93
41 – 50 ปี	121	43.21
50 ปี ขึ้นไป	32	11.43
รวม	280	100.00
3. การศึกษา		
ปริญญาตรี	203	72.50
ปริญญาโท	70	25.00
ปริญญาเอก	7	2.50
รวม	280	100.00
4. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน		
น้อยกว่า 6 ปี	57	20.36
6 – 10 ปี	38	13.57
11 – 15 ปี	89	31.79
มากกว่า 15 ปี	96	34.29
รวม	280	100.00

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
5. ประเภทบุคลากร		
ข้าราชการ	6	2.14
พนักงานราชการ	6	2.14
พนักงานมหาวิทยาลัย	255	91.07
ลูกจ้างชั่วคราว	13	4.64
รวม	280	100.00
6. มหาวิทยาลัยที่สังกัดในปัจจุบัน		
1) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง 3) มหาวิทยาลัยพะเยา 4) มหาวิทยาลัยนเรศวร 5) มหาวิทยาลัยขอนแก่น 6) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 7) มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี 8) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 9) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 10) มหาวิทยาลัยศิลปากร 11) มหาวิทยาลัยมหิดล 12) มหาวิทยาลัยบูรพา 13) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และ 14) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ แห่งละ 20 คน		
รวม	280	100.00

1.2 ผลการวิเคราะห์ลักษณะการกระจายของตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรตาม 1 ตัวแปร คือ ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Kn) 2) ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Sk) และ 3) ทศนคติของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (At) ตัวแปรอิสระ มี 2 กลุ่ม 8 ตัวแปร กลุ่มแรก เป็นตัวแปรปัจจัยภายนอก (EXT) ได้แก่ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) แทน บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) และกลุ่มที่สอง เป็นตัวแปรปัจจัยภายใน (INT) ได้แก่ 1) การรับรู้นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย (Aw) 2) ความ

ผูกพันต่อองค์กร (Co) 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ 4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be)

เพื่อความเข้าใจถึงตัวแปรที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ลักษณะของตัวแปรที่ศึกษา โดยวิเคราะห์ด้วยสถิติค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของแต่ละตัวแปร ผลการวิเคราะห์ โดยภาพรวมตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร จำนวนข้อ 5 ถึง 10 ข้อ มีค่าเฉลี่ย ตั้งแต่ 4.64 ถึง 5.19 ซึ่งถือว่าค่อนข้างสูง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตั้งแต่ .28 ถึง .58 เมื่อพิจารณา ค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระแล้วพบว่า มีค่าอยู่ ระหว่าง -1 และ $+1$ แสดงว่าข้อมูลที่ได้จากตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีลักษณะการแจกแจงใกล้เคียงปกติ แบบวัดตัวแปรมีจำนวน 5 – 10 ข้อความ ค่าความเที่ยง .900 ถึง .916 ดังตาราง 6



ตาราง 7 แสดงผลวิเคราะห์ลักษณะตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปร	กลุ่มรวม										Items	α
	M	SD	Range	Skewness	Kurtosis	95% Confidence		Test of Normality				
						Interval for		Kolmogorov Smirnov				
						Mean		Stat.	Df	Sig.		
						Lower	Upper					
1. การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด	4.89	0.39	1.90	0.18	0.86	4.85	4.94	211.93	279	0.00	10	.906
2. บรรยายภาคในมหาวิทยาลัย	4.97	0.42	1.78	-0.60	0.79	4.92	5.02	199.52	279	0.00	9	.908
3. ธรรมชาติของผู้บริหาร	4.83	0.53	1.80	-0.09	-0.79	4.76	4.89	151.40	279	0.00	10	.902
4. วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย	4.93	0.58	2.00	-0.02	-0.48	4.86	5.00	142.91	279	0.00	8	.905
5. การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย	4.72	0.43	1.60	-0.19	-0.59	4.67	4.77	185.23	279	0.00	5	.903
6. ความผูกพันต่อองค์กร	4.64	0.57	1.89	-0.54	-1.00	4.57	4.71	135.14	279	0.00	9	.900
7. แรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา	4.89	0.44	1.71	0.47	0.13	4.84	4.94	187.79	279	0.00	7	.901
8. ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา	4.76	0.53	2.00	0.45	-0.27	4.70	4.82	148.95	279	0.00	7	.900
9. ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	5.19	0.28	1.33	-0.38	-0.41	5.16	5.22	311.59	279	0.00	9	.911
10. ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	4.86	0.49	1.86	-0.01	-0.31	4.80	4.92	164.51	279	0.00	7	.916
11. ทศนคติของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	5.10	0.47	2.00	0.32	0.36	5.04	5.15	183.10	279	0.00	7	.910

1.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิด ดังนั้น การวิเคราะห์เพื่อให้เห็นระดับและทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา จึงต้องตรวจสอบเป็นเบื้องต้นก่อนทำการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยเป็นลำดับต่อไป

ตัวแปรที่ศึกษาในงานวิจัยนี้ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวแปรจำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มตัวแปรตาม 1 กลุ่ม มี 3 ตัวแปร คือ ความรู้ ทักษะและทัศนคติ ตัวแปรอิสระ

2 กลุ่ม 8 ตัวแปร กลุ่มแรก กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก และกลุ่มที่สอง กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายใน ดังได้รายงานแล้วในหัวข้อ 1.2

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในกรอบแนวคิดการวิจัย จากจำนวนตัวแปรทั้งหมด 11 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่าง .236-.783 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยทุกคู่ มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ .324 ถึง .783 ขณะที่ส่วนใหญ่เป็นความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (อยู่ระหว่าง .30 ถึง .70) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยกับตัวแปรผล(สมรรถนะ) ทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าเป็นบวกตั้งแต่ .236 ถึง .621 คืออยู่ในระดับปานกลาง กล่าวได้ว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง และไม่มีลักษณะการวัดที่ซ้ำซ้อน การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) กับบรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) .441 บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) กับวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) .569 บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) กับความผูกพันต่อองค์กร(Co) .469 วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)กับความผูกพันต่อองค์กร(Co) .646 ดังตาราง 7

ตาราง 8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปร	Re	Ca	Ex	Cu	Aw	Co	Mo	Be	Kn	Sk	At
1. การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re)	1.000										
2. บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca)	.441**	1.000									
3. ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex)	.660**	.696**	1.000								
4. วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)	.324**	.569**	.467**	1.000							
5. การรับรู้นโยบายของมหาวิทยาลัย (Aw)	.623**	.518**	.678**	.603**	1.000						
6. ความผูกพันต่อองค์กร(Co)	.446**	.469**	.689**	.646**	.677**	1.000					
7. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Mo)	.604**	.469**	.558**	.547**	.623**	.691**	1.000				
8. ความเชื่ออำนาจในตน(Be)	.537**	.417**	.587**	.671**	.448**	.783**	.742**	1.000			
9. ความรู้ (Kn)	.432**	.455**	.489**	.440**	.341**	.516**	.438**	.586**	1.000		
10. ทักษะ (Sk)	.464**	.295**	.236**	.457**	.360**	.253**	.327**	.349**	.502**	1.000	
11. ทศนคติ (At)	.623**	.310**	.412**	.366**	.465**	.465**	.621**	.508**	.239**	.435**	1.000

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 ที่ว่า “เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise ทดสอบสมมติฐานการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้งสามประการ

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 “มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ โดยปัจจัยสำคัญทั้งหมดรวมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40” สำหรับการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 มีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Com)

ตัวแปรอิสระ คือ กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยายภาคในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) และกลุ่มตัวแปรปัจจัยภายใน ประกอบด้วย 1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (Aw) 2) ความผูกพันต่อองค์กร (Co) 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ 4) ความเชื่ออำนาจในตนเองในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be)

2.1 การวิเคราะห์เพื่ออธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

1) ผลวิเคราะห์ข้อมูลการอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ด้วยตัวแปรปัจจัยภายนอก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้น (Stepwise Multiple Regression) เพื่ออธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ตัวแปรปัจจัยภายนอก จำนวน 3 จาก 4 ตัวแปร รวมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 56.0

($R^2 = .560$) ตัวแปรสำคัญที่ร่วมอธิบาย ประกอบด้วย 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re):($\beta=.436$) 2) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu):($\beta=.551$) และ 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex):($\beta=.560$) ผลวิเคราะห์ดังตาราง 8

ตาราง 9 ผลวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาด้วยกลุ่มปัจจัยภายนอก

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	B		
3	(Constant)	1.80	.175		10.333**	.000
	Re	.520	.044	.621	11.690**	.000
	Cu	.223	.025	.398	8.810**	.000
	Ex	-.083	.034	-.136	-2.400*	.017
R = .749		R ² = .560				

หมายเหตุ: Dependent Variable: COM:สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 * มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2) ผลวิเคราะห์ข้อมูลการอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ด้วยตัวแปรปัจจัยภายใน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้น (Stepwise Multiple Regression) เพื่ออธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ตัวแปรในกลุ่มปัจจัยภายใน ทั้ง 4 ตัวแปร ร่วมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 44.6 ($R^2 = .446$) คือ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo):($\beta=.350$) 2) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) :($\beta=.401$) 3) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (Aw):($\beta=.433$) และ 4) ความผูกพันต่อองค์กร (Co):($\beta=.446$) ผลวิเคราะห์ดังตาราง 9

ตาราง 10 ผลวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน
อุดมศึกษาด้วยกลุ่มปัจจัยปัจจัยภายใน

Model		Unstandardized		Standardized	T	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	B		
4	(Constant)	2.411	.187		12.866**	.000
	Mo	.139	.057	.187	2.442*	.015
	Be	.292	.052	.482	5.575**	.000
	Aw	.246	.052	.325	4.748**	.000
	Co	-.127	.050	-.226	-2.533*	.012
		R = .668 R ² = .446				

หมายเหตุ: Dependent Variable: COM:สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 * มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3) ผลวิเคราะห์ข้อมูลการอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต
นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ด้วยตัวแปรปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็น
ขั้น (Stepwise Multiple Regression) เพื่ออธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต
นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีกลุ่มตัวแปรอธิบาย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอก
4 ตัวแปร และกลุ่มตัวแปรภายใน 4 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรในกลุ่มปัจจัยภายนอกและตัวแปรใน
กลุ่มปัจจัยภายในจำนวน 5 ตัวแปรจาก 8 ตัวแปร ร่วมกันอธิบายสมรรถนะ
ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 58.5 ($R^2 = .585$)
โดยตัวแปรปัจจัยสำคัญที่ร่วมกันอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษา คือ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re): ($\beta = .431$)
2) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu): ($\beta = .555$) 3) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนา
นิสิตนักศึกษา (Be): ($\beta = .572$) 4) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex): ($\beta = .578$) และ 5) บรรยากาศ
ในมหาวิทยาลัย (Ca): ($\beta = .585$) ผลวิเคราะห์ดังตาราง 10

ตาราง 11 ผลวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน
อุดมศึกษาด้วยกลุ่มปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

Model		Unstandardized		Standardized	T	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	β		
5	(Constant)	-31.364	4.581		-6.846**	.000
	Re	10.345	1.077	.518	9.602**	.000
	Cu	2.967	.800	.222	3.710**	.000
	Be	3.688	.897	.256	4.112**	.000
	Ex	-2.848	.985	-.197	-2.893**	.004
	Ca	2.481	1.123	.134	2.209*	.028
R = .765		R ² = .585				

หมายเหตุ: Dependent Variable: COM:สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 * มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การอธิบายสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน
อุดมศึกษา ด้วยตัวแปร 3 ชุด

ชุดที่ 1		ชุดที่ 2		ชุดที่ 3	
ปัจจัยภายนอก		ปัจจัยภายใน		ปัจจัยภายนอกร่วมกับปัจจัยภายใน	
ตัวแปร	B	ตัวแปร	β	ตัวแปร	β
1. Re	.621	1. Mo	.187	1. Re	.518
2. Cu	.398	2. Be	.482	2. Cu	.222
3. Ex	-.136	3. Aw	.325	3. Be	.256
		4. Ex	-.226	4. Ex	-.197
				5. Ca	.134
R ² = .560		R ² = .446		R ² = .585	

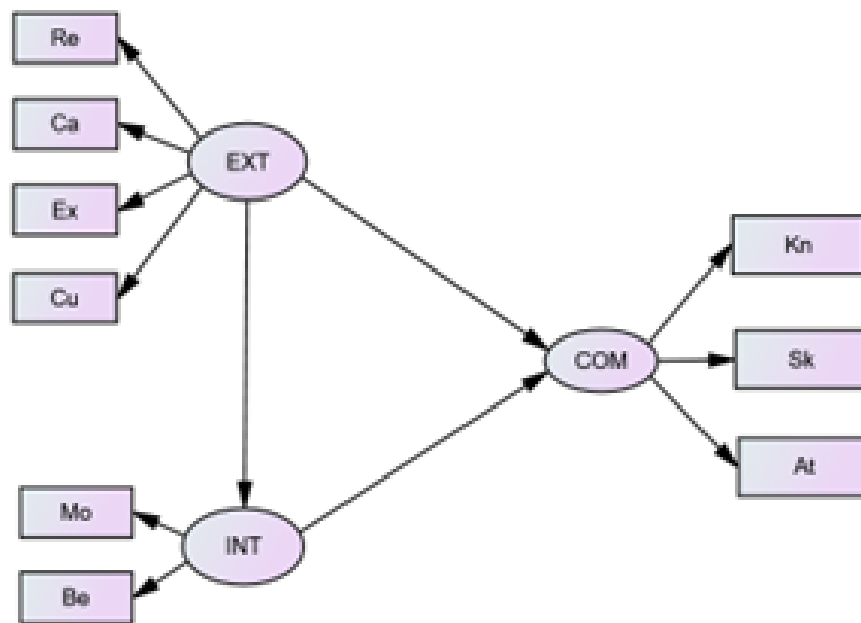
ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 58.5 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 40 ผล ดังกล่าวสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 โดยมีตัวแปรสำคัญที่ร่วมอธิบาย 5 ตัวแปร คือ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยาภาคในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) และ 5) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 “มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้รับการสนับสนุน

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “เพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) แบบตัวแปรแฝง (Latent variables) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ที่ว่า “รูปแบบการพัฒนสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์”

3.1 การกำหนดตัวแปรในโมเดลได้กำหนดตัวแปร ดังนี้

- 1) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่ ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EXT) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้อธิบายปัจจัยภายนอก มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) (2) บรรยาภาคในมหาวิทยาลัย (Ca) (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)
- 2) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) มีจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรปัจจัยภายใน (INT) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้อธิบายปัจจัยภายในจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ (1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ (2) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) **ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Com)** ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้อธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ (1) ความรู้ (Kn) (2) ทักษะ (SK) และ (3) ทศณคติ (At) โดยมีโมเดลตั้งต้น ดังภาพ 8



ภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบัน
อุดมศึกษา (โมเดลตั้งต้น)

3.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่จะนำเข้าวิเคราะห์ในโมเดล

ในขั้นนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร ที่จะนำเข้ามาวิเคราะห์ใน Model โดยใช้สถิติวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson) ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังตาราง 10 พบว่า

1) ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Kn) (2) ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Sk) และ (3) ทัศนคติของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (At) พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EXT) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) (2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) (3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ตัวแปรปัจจัยภายใน (INT) ประกอบด้วย 2 ตัวแปร (1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ (2) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) พบว่ามีสัมพันธกันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลวิเคราะห์ดังตาราง 12

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำเข้าวิเคราะห์ในโมเดล

ตัวแปร	Re	Ca	Ex	Cu	Mo	Be	Kn	Sk	At
1. การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด(Re)	1.000								
2. บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca)	.441**	1.000							
3. ธรรมชาติของผู้บริหาร(Ex)	.660**	.696**	1.000						
4. วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)	.324**	.569**	.467**	1.000					
5. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Mo)	.604**	.469**	.558**	.547**	1.000				
6. ความเชื่ออำนาจในตน (Be)	.537**	.417**	.587**	.671**	.742**	1.000			
7. ความรู้ (Kn)	.432**	.455**	.489**	.440**	.438**	.586**	1.000		
8. ทักษะ (Sk)	.464**	.295**	.236**	.457**	.327**	.349**	.502**	1.000	
9. ทศนคติ (At)	.623**	.310**	.412**	.366**	.621**	.508**	.239**	.435**	1.000

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

3.3 การวิเคราะห์รูปแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ผลการวิเคราะห์รูปแบบและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปรากฏในเบื้องต้นว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นโมเดลตั้งต้นนั้น ยังคงไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากพบว่า ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EXT) ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) ผู้วิจัยจึงตัดเส้นทางดังกล่าวข้างต้นออกแล้ว ปรับและวิเคราะห์ใหม่

ผลจากการนำเส้นออกและได้มีการปรับโมเดลอีกครั้งด้วยการประมาณค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แล้วพบว่าโมเดล มีค่าสถิติต่าง ๆ ที่ยอมรับได้ กล่าวคือ มีค่า ($\chi^2=8.629$ df = 6, χ^2/df = 1.438, P=.196 GFI = .993, AGFI=.949, CFI = .998 TLI = .990, RMSEA = .040, RMR = .004) ดังภาพ 9

ผลการวิเคราะห์ล่าสุด พบว่า รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี และปัจจัยเชิงสาเหตุในกรอบแนวคิดทั้งหมดสามารถใช้อธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 98.3 [R^2 of Model (COM) = 0.983] เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลเชิงสาเหตุพบประเด็นที่สำคัญ (ตาราง 12) ดังนี้

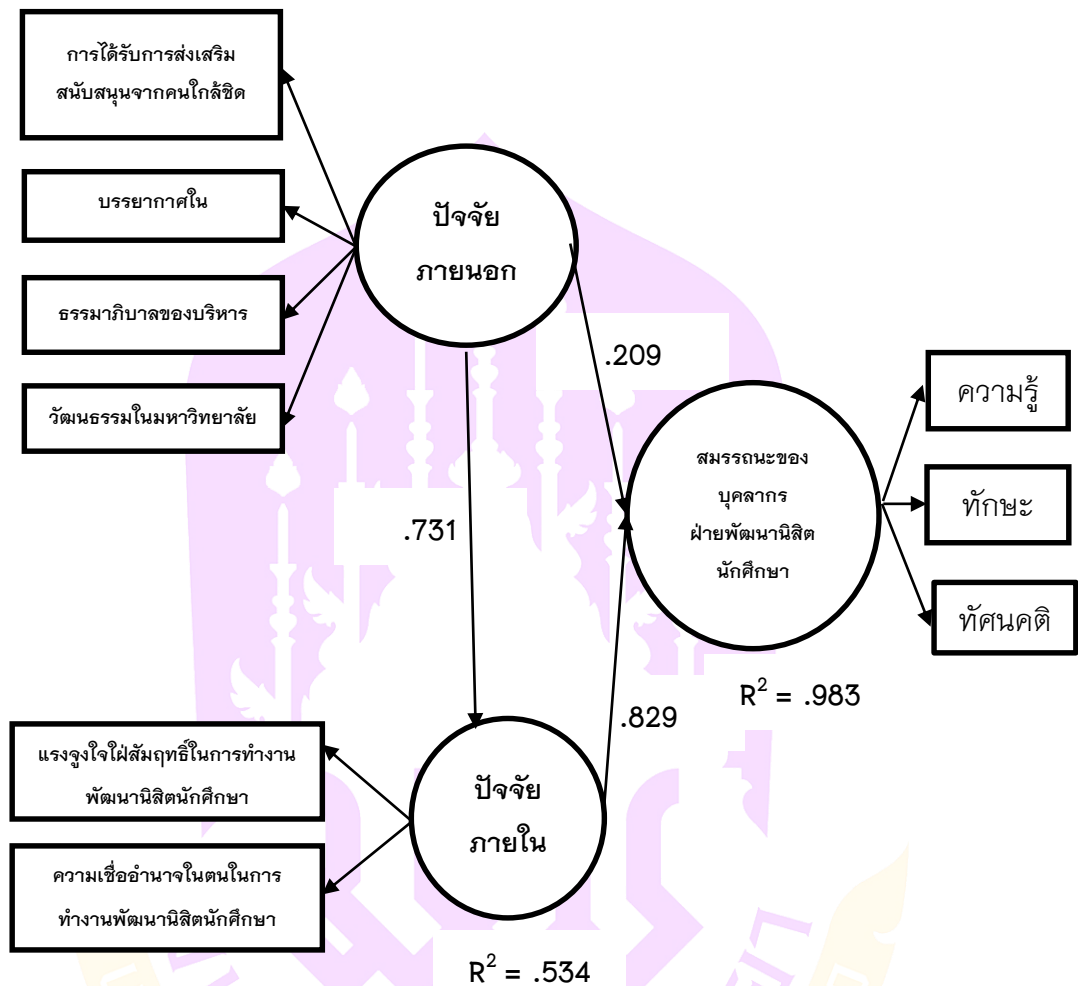
1) ปัจจัยภายนอก ส่งผลโดยตรงต่อปัจจัยภายใน (DE=.731) อธิบายได้ร้อยละ 53.4 และส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (DE=.209)

2) ปัจจัยภายใน และและอิทธิพลส่งผ่านจากปัจจัยภายนอกส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (TE=.829) โดยอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ร้อยละ 98.3

ตาราง 14 แสดงค่าอิทธิพลทางตรง (DE) และอิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE)

ของตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษา(COM)

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	ภายใน (INT)			สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา (COM)		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ภายนอก (EXT)	.731	–	.731	.814	.606	.209
ภายใน (INT)				.829	–	.829
R^2	.534			.983		



$$\chi^2=8.629 \text{ df} = 6, \chi^2/\text{df} = 1.438, P=.196 \text{ GFI} = .993, \text{CFI} = .998 \text{ TLI} = .990, \text{RMSEA} = .040, \text{RMR} = .004$$

ภาพ 9 รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษาที่ปรับเปลี่ยนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปผล ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะของบุคลากร
ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21
เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิง
ประจักษ์ (Model Fit) สามารถอธิบายได้ร้อยละ 98.3

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1

1. การวิเคราะห์ปัจจัยรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อตรวจสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อ 1 ที่กล่าวว่า มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรสำคัญที่รวมอธิบาย 5 ตัวแปร คือ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) และ 5) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) โดยทั้ง 5 ปัจจัยสำคัญอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 58.5 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 1

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ที่ว่า “เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบเชิงสาเหตุสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์”

ผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบการพัฒนามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี แนวทางการพัฒนาจาก Model คือ เริ่มจากบริหารจัดการปัจจัยภายนอก 4 ประการ แล้วพัฒนาปัจจัยภายใน 2 ประการ คาดว่าส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และปัจจัยเชิงสาเหตุในกรอบแนวคิดทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 98.3 [R^2 of Model (COM) = 0.983] เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลเชิงสาเหตุ พบประเด็นที่สำคัญดังนี้

1) ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Kn) (2) ทักษะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Sk) และ (3) ทศนคติของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (At) พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EXT) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร (1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) (2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) (3) ธรรมชาติของ

ผู้บริหาร (Ex) และ (4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ตัวแปรปัจจัยภายใน (INT) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร (1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (Aw) (2) ความผูกพันต่อองค์กร (Co) (3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ (4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) พบว่ามีสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผล ผลการวิเคราะห์โมเดลการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2

การพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในระยะที่ 2 นี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 3 ที่ว่า “เพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยข้อ 3 ที่ว่า “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ผ่านเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริงรายด้านคือ ร้อยละ 70 และร้อยละ 75 โดยรวม”

การดำเนินการวิจัยส่วนนี้ มี 2 ขั้นตอน คือ 1) สร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และ 2) ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เริ่มจากการนำผลการวิเคราะห์จากวิจัยระยะที่ 1 ที่ได้รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา กำหนดเป็นรูปแบบเชิงทฤษฎี (เป็นองค์ความรู้จากการวิจัย) นำรูปแบบดังกล่าว เป็นองค์ความรู้หลัก ผู้วิจัยศึกษาความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการ

บริหารการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาจากงานวิจัยก่อนหน้า เรื่อง 9 ซึ่งได้แก่ งานวิจัยของ พิพัฒน์ ศรีไพบุลย์ (2562) ; ศิริพร บุญพา (2562) ; วสพร บุญสุข (2563) ; จิราพร เซ็นหอม. (2562); กรทิพย์ ภูมะ (2563) ; ปรมัตถ์ปัญฑ์รณัฏฐ์ ต้องประสงค์ (2566) ; พัฒนกิจ วงศ์ลาส (2565) ; สมบัติ แซ่เบ๊ (2565) และธนาคาร จันทร์ลือชัย (2566) ผู้วิจัยนำความรู้จาก 2 ส่วน มาร่างเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาในกรอบ PDCA X 4M ส่งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาแล้ว ปรับปรุงตามข้อเสนอของที่ปรึกษา

ผลการสร้างรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้รูปแบบเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร จำแนกเป็น 2 ด้าน ด้านที่หนึ่ง คือ ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด 2) บรรยากาศ ในมหาวิทยาลัย 3) ธรรมชาติของผู้บริหารและ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย ด้านที่สอง คือ ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาและ 2) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม

ส่วนที่ 2 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ด้วยการมอบหมายให้ดำเนินการ โดยคณะกรรมการทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บริหาร

ต่อไปนี้เป็นสาระสำคัญของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสองส่วน

ส่วนที่ 1 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดย

ส่วนที่ 1 นี้ เป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในทุกระดับทั้งส่วนกลางและ สถานศึกษาที่ต้องดำเนินการในรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พิจารณาจากผลวิจัย 2 ด้าน คือ ด้านการบริหาร การจัดการปัจจัยภายนอก และด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายใน โดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมหรือกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดย ยึดวงจรคุณภาพของเดมมิง (Plan-Do-Check-Act) ประกอบการบริหารทรัพยากร (4Ms) ผล วิเคราะห์ส่วนนี้ ดังตาราง 11 - 14 ต่อไปนี้

**ส่วนที่ 1 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21**

**ส่วนที่ 1 นี้การบริหารการพัฒนาเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้อง
ดำเนินการ**

การบริหารการพัฒนา ดำเนินการโดยผู้บริหารในการบริหาร พิจารณาจากผลวิจัย 2 ด้าน คือ การบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายนอก และการบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่มีการใช้โปรแกรมการฝึกอบรม โดยยึดวงจรคุณภาพ ของเดมมิ่ง (Plan-Do-Check-Act) ประกอบการบริหารทรัพยากร (4M) เป็นดังต่อไปนี้

**1. ขั้นการวางแผน (Plan) แนวทางรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของ
บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร)**

ตาราง 15 แสดงขั้นการวางแผน (Plan) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ผู้บริหารอาจวางแผน ดังต่อไปนี้			
1.1 ด้านการบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายนอก			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1) วางแผนกำหนดผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง (Stakeholder)* ผู้ที่มี บทบาทสำคัญในการ สร้าง/ส่งเสริมปัจจัย ภายนอก อันได้แก่ การ ส่งเสริมสนับสนุน (คน ใกล้ชิด) บรรยาภาคใน มหาวิทยาลัย ธรรมชาติ บาลของผู้บริหารและ วัฒนธรรมใน มหาวิทยาลัยแก่	2) วางแผนงบประมาณที่ ต้องใช้ในการดำเนินการ การสร้างการส่งเสริม สนับสนุนจากคนใกล้ชิด บรรยาภาคใน มหาวิทยาลัย ธรรมชาติ บาลของผู้บริหาร และ วัฒนธรรมใน มหาวิทยาลัย ซึ่งมี อิทธิพลต่อบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน	3) วางแผน เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ต้องใช้ ในโครงการ เพื่อสร้างการได้รับการ ส่งเสริมสนับสนุนจาก คนใกล้ชิด บรรยาภาค ในมหาวิทยาลัย ธรรม มาภิบาลของผู้บริหาร และวัฒนธรรมใน มหาวิทยาลัยในการ พัฒนาบุคลากรฝ่าย	4) วางแผนเกี่ยวกับวิธี การที่ นำมาใช้สร้างการ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน จากคนใกล้ชิด บรรยาภาคใน มหาวิทยาลัย ธรรมชาติ บาลของผู้บริหารและ วัฒนธรรมใน มหาวิทยาลัย ที่ใช้ พัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน

ตาราง 14 (ต่อ)

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ผู้บริหารอาจวางแผน ดังต่อไปนี้			
1.1 ด้านการบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายนอก			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารระดับต่างๆ ใน มหาวิทยาลัย บุคลากร ในมหาวิทยาลัย	สถาบันอุดมศึกษา เช่น ในการจัด ประชุมการ ฝึกอบรมการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์	พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา เช่น ในการจัดประชุม การ อบรมการ ประชาสัมพันธ์ ได้แก่ วัสดุสำนักงาน อุปกรณ์ สื่อสาร เครื่องมือและ สถานที่ มีสิ่งบ้างเป็น จำนวนเท่าไรมากน้อย เพียงใด และเหมาะสม เพียงพอหรือไม่ อย่างไร	สถาบัน อุดมศึกษาเพื่อ พัฒนานิสิตนักศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 เช่น วิธีการประชุมวิธีการ ฝึกอบรม การสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์ วิธีการจัด สภาพแวดล้อม เป็นต้น
1.2 ด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1) วางแผนกำหนดตัว บุคคลที่ จะมอบหมาย ให้เป็นผู้ ประสาน โครงการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาใน การสร้าง แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ลักษณะ มุ่ง อนาคตควบคุมตนใน	2) วางแผนกำหนด วงเงิน งบประมาณที่ ต้องใช้จ่าย ได้แก่ 1. งบประมาณ ที่ต้องใช้ของผู้บริหาร 2. งบประมาณสำหรับใช้ จ่ายในโครงการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฯ ของฝ่ายผู้ประสานงาน โครงการและคณะทำงาน	3) วางแผน เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ 1. วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ ของผู้บริหาร เช่น ใช้ สื่อสารกับฝ่าย ประสานงานโครงการ 2. วัสดุอุปกรณ์สำหรับ ใช้ในโครงการพัฒนา ของฝ่าย ต่างๆ โดยอาจ ให้ผู้ประสาน งาน	4) วางแผนเลือกและ กำหนด วิธีที่นำมาใช้ 1. วิธีการที่ผู้บริหารจะ ใช้กับฝ่ายต่าง ๆ เช่น การประชุม Online หรือ Onsite (เผชิญหน้า) หรือ ใช้เอกสารชี้แจง 2. วิธีการที่ใช้ใน โครงการพัฒนา บุคลากรฯ ฝ่ายต่างๆ

ตาราง 14 (ต่อ)

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ผู้บริหารอาจวางแผน ดังต่อไปนี้			
1.2 ด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
การพัฒนานิสิต นักศึกษาในศตวรรษที่ 21	ฝ่ายต่าง ๆ โดยให้ หัวหน้าโครงการแจก แจงและนำเสนอ	โครงการ รวบรวมและ จัดทำรายการนำเสนอ	ซึ่งกำหนดหรือ เลือก โดยแต่ละฝ่าย 3. วิธีการที่ คณะกรรมการ ฝ่าย ตรวจสอบ/ประเมินผล ใช้

**2. ขั้นการปฏิบัติ (Do) แนวทาง (รูปแบบ) แนวทางรูปแบบการบริหารการพัฒนา
สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (บทบาทหน้าที่
ของผู้บริหาร)**

**ตาราง 16 แสดงขั้นการปฏิบัติ (Do) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา**

2. ขั้นการปฏิบัติ (Do) ผู้บริหารอาจปฏิบัติ ดังต่อไปนี้			
2.1 ด้านการบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายนอก			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1) ดำเนินการประชุมให้ นโยบาย ทำความเข้าใจ มอบหมายภารกิจให้แก่ ละฝ่าย และบุคลากร ปฏิบัติในปัจจัยภายนอก อันได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุนของคนใกล้ชิด การสร้างบรรยากาศใน มหาวิทยาลัย การมีธรร มาภิบาลของผู้บริหาร สร้างวัฒนธรรม ในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็น ปัจจัยส่งผลต่อบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา	2) ดำเนินการจัดสรร งบประมาณที่ต้องใช้ใน การ ดำเนินการ โครงการเพื่อสร้าง ปัจจัยภายนอก เช่น ใน การจัดประชุมการ อบรม การสื่อสารการ ประชาสัมพันธ์ การ ส่งเสริมสนับสนุนของ คนใกล้ชิด การสร้าง บรรยากาศใน มหาวิทยาลัย การมีธรร มาภิบาลของผู้บริหาร สร้างวัฒนธรรม ในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็น ปัจจัยส่งผลต่อบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบัน อุดมศึกษา	3) ดำเนินการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ ต้องใช้ ในโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ทั้ง ประเภทวัสดุอุปกรณ์ ที่ มีอยู่แล้ว และที่ต้อง จัดหา เพิ่มเติม ให้มี จำนวนเพียงพอ และมี คุณภาพ เพื่อสร้าง ปัจจัยภายนอก เช่น วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการ จัดประชุมการอบรม การประชุมสัมพันธ ได้แก่ วัสดุ สำนักงาน อุปกรณ์สื่อสาร เครื่อง คอมพิวเตอร์พร้อม เครื่อง พิมพ์สัญญาณ อินเทอร์เน็ต และความ พร้อมอาคารสถานที่	4) ดำเนินการเลือกและ ใช้วิธีการในการสร้าง ปัจจัยภายนอกที่ เหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ เช่น วิธีการประชุม วิธีการ ฝึกอบรม การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์แบบ ต่าง ๆ

ตาราง 16 (ต่อ)

2. ขั้นการปฏิบัติ (Do) ผู้บริหารอาจปฏิบัติ ดังต่อไปนี้			
2.2 ด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1) ดำเนินการแต่งตั้ง คณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ และมอบหมายให้ปฏิบัติ ภารกิจ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประสานงาน (หัวหน้า) โครงการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา ในการสร้างแรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ในการทำงาน พัฒนานิสิตนักศึกษา และ ความเชื่ออำนาจใน ตนในการทำงานพัฒนา นิสิตนักศึกษาของ บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาและ คณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งคณะติดตาม ประเมิน	2) ดำเนินการจัดสรร วงเงิน งบประมาณที่ ต้องใช้จ่าย แก่ฝ่ายหรือ คณะทำงาน ต่าง ๆ ได้แก่ 1. งบประมาณของ ผู้บริหาร 2. งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ในโครงการ พัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบัน อุดมศึกษา ฝ่าย ประสานงานโครงการ และ คณะทำงานฝ่าย ต่าง ๆ โดย ปฏิบัติอย่าง เป็นระบบ มีหลักฐาน ถูกต้อง โปร่งใส และ ตรวจสอบได้	3) ดำเนินการจัดหา วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ ให้เหมาะสม เพียงพอมี คุณภาพดี สามารถ ใช้ได้ อย่างคุ้มค่า ซึ่ง ได้แก่ 1. วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ ของผู้บริหารในการ ติดต่อ สื่อสาร กับฝ่าย ประสานงาน โครงการ 2. วัสดุอุปกรณ์สำหรับ ใช้ในโครงการพัฒนา บุคลากรของฝ่ายต่าง ๆ	4) ดำเนินการเลือกและ ใช้ วิธีการที่เหมาะสม มี ความเป็นไปได้ และ ทันสมัยนำเทคโนโลยีมา ใช้เพื่อให้เกิด การปฏิบัติ ที่ดีและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1. วิธีการที่ผู้บริหารจะ ใช้กับฝ่ายโครงการ เช่น ประชุมรูปแบบ Online หรือแบบเผชิญหน้า หรือใช้เอกสารชี้แจง 2. วิธีการที่ใช้ใน โครงการพัฒนาของ ฝ่ายต่าง ๆ ที่แต่ละฝ่าย เป็นผู้เลือกและใช้ด้วย ตนเอง

3. ขั้นการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) แนวทางรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร)

ตาราง 17 แสดงขั้นการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

3. ขั้นการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ผู้บริหารอาจมีการตรวจสอบ/ประเมินดังต่อไปนี้			
3.1 ด้านการบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายนอก			
การตรวจสอบ/ประเมิน เกี่ยวกับคน/บุคลากร (Man)	การตรวจสอบ/ประเมิน เกี่ยวกับเงินงบประมาณ /ค่าใช้จ่าย (Money)	การตรวจสอบ/ประเมิน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การตรวจสอบ/ประเมิน เกี่ยวกับวิธีการ (Method)
1) ตรวจสอบ/ประเมิน การทำงานของคน คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ในการสร้างการได้รับ การส่งเสริมสนับสนุน จากคนใกล้ชิด 2) บรรยา กาภายในมหาวิทยาลัย 3) ธร มาภิบาลของผู้บริหาร และ 4) วัฒนธรรมใน มหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา การดำเนินงานเป็นไปตาม วัตถุประสงค์หรือไม่ ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นอย่างไร มีปัญหา หรือไม่ โดยให้แต่ละฝ่าย ประเมินตนเอง และ ประเมินโดยคณะติดตาม ประเมินที่แต่งตั้งโดย ผู้บริหาร	2) ตรวจสอบ /ประเมิน งบประมาณรายรับ รายจ่ายในการจัด ประชุม การฝึกอบรม การสื่อสาร การประชา สัมพันธ์การ สนับสนุน กิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็น การตรวจสอบและ ประเมินการได้รับการ ส่งเสริมสนับสนุนจาก คนใกล้ชิด บรรยาภา คในมหาวิทยาลัย ธร มาภิบาลของผู้บริหารและ วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย ว่าเป็นไปตามแผนที่ วางไว้หรือไม่ มีปัญหา ในการใช้จ่ายหรือการ จัดซื้อต่าง ๆ หรือไม่ งบประมาณที่ใช้ เพียงพอหรือเหลือใช้ จากโครงการมากนัก น้อยเพียงใด	3) ตรวจสอบ/ประเมิน วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือที่ ต้องใช้ ในโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ว่าใช้ได้ หรือไม่เพียงพอ หรือ ไม่ ในการสร้างการได้ รับ การส่งเสริมสนับสนุน จากคนใกล้ชิด บรรยาภาคในมหาวิทยาลัย ธรมาภิบาลของผู้บริหารและ วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย เช่น วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัด ประชุมการฝึกอบรม การ ประชาสัมพันธ์ ได้แก่ วัสดุ สำนักงาน อุปกรณ์ สื่อสาร เครื่องมือและ ความพร้อมของสถานที่ โดยให้แต่ละฝ่ายประเมิน ตนเอง และประเมินโดย คณะ ติดตามประเมิน	4) ตรวจสอบ/ประเมินวิธี การในการสร้างการได้รับ การส่งเสริมสนับสนุนจาก คนใกล้ชิด บรรยาภาคใน มหาวิทยาลัย ธรมาภิ บาลของผู้บริหารและ วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย เช่น วิธีการประชุม การฝึกอบรม การสื่อสาร การ ประชาสัมพันธ์แบบ ต่าง ๆ และวิธีการ สนับสนุนการจัดกิจกรรม ที่ส่งเสริมการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดม ศึกษาว่าเหมาะสมหรือไม่ มีประสิทธิภาพ หรือไม่ ใช้ ได้ดีหรือไม่ โดยให้แต่ละ ฝ่ายประเมินตนเอง และประเมินโดยคณะ ติดตาม ประเมิน

ตาราง 17 (ต่อ)

3.2 ด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา			
การตรวจสอบ/ ประเมิน เกี่ยวกับคน/ บุคลากร (Man)	การตรวจสอบ/ประเมิน เกี่ยวกับเงิน งบประมาณ /ค่าใช้จ่าย (Money)	การตรวจสอบ/ ประเมิน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การตรวจสอบ/ ประเมิน เกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1) ตรวจสอบ/ประเมินการทำงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อันได้แก่ ผู้ประสานงานโครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน คณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งคณะติดตามประเมินโครงการว่าบุคลากรแต่ละฝ่ายมีจำนวนเพียงพอ หรือไม่ มีปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือไม่ อย่างไร โดยให้แต่ละฝ่ายประเมินตนเอง และประเมินโดยคณะติดตามประเมินที่แต่งตั้งโดยผู้บริหาร	2) ตรวจสอบ/ประเมินการจัดสรรวงเงินงบประมาณ การใช้จ่าย ดังนี้ 1. งบประมาณที่ต้องใช้ของ ผู้บริหารเพียงพอเหมาะสม หรือไม่ อย่างไร 2. งบประมาณสำหรับใช้ จ่ายในโครงการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเช่นของฝ่าย ประสานงานโครงการ และของคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ โดยหัวหน้าโครงการตรวจสอบว่าเพียงพอหรือไม่ อย่างไร เหมาะสม และคุ้มค่า ที่ได้ดำเนินการ ไปหรือไม่	3) ตรวจสอบ/ประเมินวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือว่ามี จำนวนเพียงพอและมี คุณภาพที่เหมาะสมหรือไม่ระหว่างดำเนินงานมีปัญหา อุปสรรคหรือมีปัญห่า แทรกซ้อนหรือไม่ มีความ คุ้มค่า คุ่มทุนในการใช้งานระยะยาว หรือไม่ ประกอบด้วย 1. วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือของผู้บริหารที่ต้องใช้สื่อสารกับฝ่ายประสานงานโครงการและ คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ 2. วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในโครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ	4) ตรวจสอบ /ประเมินวิธีการ ที่ใช้ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ มีปัญหาระหว่างการดำเนินการหรือไม่ อย่างไร 1. วิธีการที่ผู้บริหารใช้กับ คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ผู้ประสานงานโครงการ เช่น การประชุม Online หรือ Onsite มีปัญหาติดขัดหรือไม่ อย่างไร 2. วิธีการที่ใช้ในโครงการ พัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ มีประสิทธิภาพหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่ อย่างไร

4. ขั้นการยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข (Act) แนวทางรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร)

ตาราง 18 แสดงขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

4. ขั้นการยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข (Act) ผู้บริหารอาจมีการยอมรับ/การปรับปรุงแก้ไข ดังต่อไปนี้			
4.1 ด้านการบริหารด้านการจัดการปัจจัยภายนอก			
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับคน/บุคลากร (Man)	การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับเงินงบประมาณ/ค่าใช้จ่าย (Money)	การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
1) ยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร แต่ละฝ่ายในการส่งเสริมสนับสนุน (คนใกล้ชิด) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย ธรรมบาลของผู้บริหารและวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยว่าปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพหรือไม่ ถ้าดี ปฏิบัติต่อไป ถ้าไม่ดี ต้องปรับปรุงแก้ไข หรืออาจ ต้อง ปรับเปลี่ยนบุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่แทน	2) ยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับงบประมาณรายรับ - รายจ่ายในการจัดประชุม การฝึกอบรม การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมสนับสนุน (คนใกล้ชิด) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย ธรรมบาลของผู้บริหารและวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ถ้าเป็นไปตามแผน ก็ดำเนินการต่อไป ถ้าไม่เป็นไปตามแผน ต้องปรับปรุงหรือ	3) ยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ว่าใช้ได้ดี หรือไม่เพียงพอหรือไม่ ในการส่งเสริมสนับสนุน (คนใกล้ชิด) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย ธรรมบาลของผู้บริหารและวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัยเช่น วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดประชุมวัสดุ สำนักงาน อุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์สัญญาณอินเทอร์เน็ต การสื่อสารต่าง ๆ ถ้าใช้ได้ดี ก็ใช้ต่อไป ถ้าไม่	4) ยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับวิธีการในการส่งเสริมสนับสนุน (คนใกล้ชิด) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย ธรรมบาลของผู้บริหารและวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย เช่น วิธีการประชุม อบรม การสื่อสาร และวิธีการของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาว่าเหมาะสมมี ประสิทธิภาพ หรือไม่ ถ้าวิธีดังกล่าวใช้ ได้ผลดี ก็ใช้วิธีนั้นต่อไป ถ้าใช้ ไม่ได้ผลดีต้อง

	แก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น	เพียงพอหรือมีปัญหา ต้องปรับปรุงแก้ไข	ปรับปรุง หรือหาวิธีการใหม่ ให้เหมาะสม
--	------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------

ตาราง 18 (ต่อ)

4.2 ด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา			
การยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับคน/ บุคลากร (Man)	การยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับเงิน งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย (Money)	การยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
1) ยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับผู้ ประสานงาน (หัวหน้า) โครงการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาใน การสร้างแรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ ลักษณะมุ่ง อนาคตควบคุมตน คณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ว่าบุคลากรแต่ละฝ่ายมี จำนวนเพียงพอหรือไม่ มีปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือไม่ ถ้าในภาพรวม บุคลากรแต่ละฝ่ายมี จำนวนเพียงพอ สามารถปฏิบัติงาน ได้ดี ก็ปฏิบัติต่อไป ถ้าไม่ดี หรือมีปัญหาต้อง ปรับปรุง แก้ไข หรือ ปรับเปลี่ยนบุคคล อื่น แทน	2) ยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับการ จัดสรรวงเงิน งบประมาณ การใช้จ่าย ของ 1. งบประมาณที่ต้องใช้ ของผู้บริหารเพียงพอ หรือไม่ ถ้าเพียงพอ เหมาะสม ดำเนินการ ต่อไป ถ้ามีปัญหา หรือไม่เพียงพอต้อง ปรับปรุง แก้ไข 2. งบประมาณสำหรับ ใช้จ่าย ในโครงการ พัฒนา เช่น ของฝ่าย ประสานงาน โครงการ และคณะทำงาน ฝ่าย ต่าง ๆ (โดยหัวหน้า โครงการตรวจสอบและ รายงาน) ว่า เพียงพอ หรือไม่ถ้าเพียงพอ เหมาะสม ดำเนินการ ต่อไป ถ้ามีปัญหาต้อง ปรับปรุงแก้ไข	3) ยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือของ ผู้บริหารและฝ่ายต่างๆ ว่ามี จำนวนเพียงพอ และมี คุณภาพที่ เหมาะสมหรือไม่ มี ปัญหาระหว่างการ ดำเนินงานหรือไม่ ซึ่ง ได้แก่ 1. วัสดุอุปกรณ์ของ ผู้บริหารที่ต้องใช้ สื่อสารกับฝ่ายประสาน โครงการถ้าใช้ได้ผลดีใช้ ต่อไป ถ้าไม่ เพียงพอ หรือมีปัญหาต้อง ปรับปรุงแก้ไข 2. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ใน โครงการพัฒนาของ ฝ่าย ต่างๆ ถ้าใช้ได้ดี คุ้มค่าใช้จ่ายต่อไปถ้าไม่ เพียงพอ หรือมี ปัญหา ต้องปรับปรุง แก้ไขให้ มี ความสมบูรณ์มากขึ้น	4) ยอมรับ/ปรับปรุง แก้ไขเกี่ยวกับวิธีการ ที่ ผู้บริหาร และฝ่าย เลือกใช้ ว่ามี ประสิทธิภาพหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่ อย่างไร 1. วิธีการที่ผู้บริหารใช้ กับ คณะกรรมการฝ่าย ต่าง ๆ เช่น การประชุม Online มี ปัญหาหรือไม่ ถ้าใช้ได้ดี ใช้ต่อไป ถ้ามี ปัญหาต้องแก้ไข ปรับปรุง 2. วิธีการที่ใช้ใน โครงการพัฒนาของ ฝ่ายมีประสิทธิภาพ หรือไม่ มีปัญหาหรือไม่ ถ้าใช้ได้ดี มี ประสิทธิภาพใช้ต่อไป 3. วิธีการที่คณะติดตาม และประเมินใช้ ถ้าดีคง ใช้ต่อไป ถ้าไม่ดีต้อง ปรับปรุง หรือหา วิธีการใหม่

ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ดำเนินการโดยคณะกรรมการทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บริหาร

ส่วนที่ 2 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้หลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรม ส่วนที่ 2 นี้ ดำเนินการโดยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายจากผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคณะกรรมการทำงานเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ 1) คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ 2) คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม 3) คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร 4) คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน และ 5) คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ จะทำการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยเลือกใช้วิธีฝึกอบรมตามหลักสูตรจากผลการวิจัย โดยยึดหลักวงจรคุณภาพเดมिंग (Deming Cycle) P-D-C-A ประกอบ การบริหารทรัพยากร (4M) เป็นดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 2 นี้เป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (ชุดฝึกอบรม) ดำเนินการโดยคณะทำงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหาร แต่งตั้งหรือมอบหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดคณะกรรมการเป็น 5 คณะ ได้แก่

1. คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ
2. คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม
3. คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร
4. คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน
5. คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล

คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 5 คณะนี้ แบ่งหน้าที่เพื่อรับผิดชอบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยเลือกใช้วิธี ฝึกอบรมตามหลักสูตร (ผลการวิจัย) เป็นชุดหรือโปรแกรมการฝึกอบรมที่ดำเนินการพัฒนา โดย คณะกรรมการโดยหลักวงจรคุณภาพเดมिंग (Deming Cycle) P-D-C-A ประกอบการ บริหาร ทรัพยากร (4Ms) ผลวิเคราะห์ส่วนนี้ ดังผลตาราง 14 - 17 ต่อไปนี้

1. **ขั้นตอนการวางแผน (Plan)** รูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฯ โดยใช้การฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ)

ตาราง 19 แสดงขั้นตอนการวางแผน (Plan) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1. วางแผนเกี่ยวกับการ ประสานกับผู้บริหาร เพื่อ กำหนดนโยบาย ข้อสั่งการและ แนวทาง ปฏิบัติในการดำเนิน โครงการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา 2. วางแผนคัดเลือกและ กำหนดคณะทำงานฝ่าย ต่าง ๆ ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาโดย พิจารณาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมโดยมีคำสั่ง แต่งตั้งและมอบหมาย หน้าที่	1. วางแผน ประสานกับ ผู้บริหารเพื่อขอการ สนับสนุน งบประมาณ ดำเนินโครงการ พัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา 2. วางแผนหาแหล่ง เงินทุน ภายนอกเพื่อสับ ทบเงิน งบประมาณที่ได้ จากมหาวิทยาลัย 3. วางแผนจัดสรร งบประมาณ สำหรับ คณะทำงานและฝ่าย ต่าง ๆ ในการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา	1. วางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และ สถานที่ในการ ดำเนินการ พัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา 2. วางแผนประสานงาน ทุก คณะทำงานเพื่อ รวบรวม และสรุปความ ต้องการวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ทั้ง ตรวจสอบว่า สิ่งใดที่มี อยู่ อะไรที่ต้องหาเพิ่ม เป็นจำนวนเท่าไร 3. วางแผนกำหนด ผู้รับผิดชอบในการ จัดหาและจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ให้กับฝ่ายต่าง ๆ ให้ เพียงพอและเหมาะสม	1. วางแผนเลือกวิธี ประสานกับผู้บริหาร 2. วางแผนเลือก วิธีจัด โครงการ/กิจกรรมการ พัฒนา บุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา 3. วางแผนเลือกวิธี ทำงาน ร่วมกับ คณะทำงานฝ่าย 4. วางแผนเลือกวิธี บริหาร งบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้อง จัดสรร ให้กับคณะทำงานฝ่าย ต่าง ๆ

ตาราง 19 (ต่อ)

1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ (ต่อ)			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
3. งานแผนประสาน ความ ร่วมมือกับหน่วย งานภายนอกและแผนก วิชาที่จะสนับสนุนให้ บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาเข้าร่วม โครงการ 4. วางแผนเกี่ยวกับกลุ่ม เป้าหมายบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาที่จะ เข้ารับการฝึกพัฒนาโดย พิจารณาจากข้อมูลวิจัย เช่น กลุ่มบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาที่ควร ได้รับการพัฒนาก่อน	4. วางแผนค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับการจัด โครงการฝึกอบรม เช่น ค่าอาหารและเครื่องดื่ม ค่าอาหารกลางวัน และ ค่าเอกสารประกอบการ อบรม ค่าวิทยากร ค่า เช่าสถานที่ ฝึกอบรม เป็นต้น	4. วางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ ในการจัดโครงการ ฝึกอบรม เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และเอกสาร ประกอบการฝึกอบรม เป็นต้น	5. วางแผนเกี่ยวกับ วิธีการในการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา เช่น วิธีการ ลงทะเบียน วิธีการ จัดกลุ่ม วิธีการ สอบ/วัดประเมินผล เป็น ต้น
2.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1. วางแผนกำหนด เนื้อหาที่ จะพัฒนา หลักสูตรชุด ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรฝ่าย	1. วางแผนเกี่ยวกับเงิน งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ของ คณะกรรมการ ฝ่ายพัฒนา หลักสูตร	1. วางแผน เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ในการ พัฒนาหลักสูตร ชุดฝึกอบรม เช่น การ สร้างสื่อ การสร้าง	1. วางแผนเกี่ยวกับการ เลือกวิธีการพัฒนาหลัก ชุด ชุดฝึกอบรม 2.วางแผนคัดเลือก วิธีการ/ กิจกรรมฝึกให้

พัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา	ชุดฝึกอบรม เช่น ค่าตอบแทน ค่าเดินทาง		
-------------------------------------	--------------------------------------	--	--

ตาราง 19 (ต่อ)

2.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม (ต่อ)			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
2. วางแผนเลือกและ เชิญ บุคลากรที่มี ความรู้ความ สามารถที่ เหมาะสมในการ พัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรม เพื่อร่วมเป็น คณะทำงาน	ค่าที่พักค่าอาหารว่าง และ เครื่องดื่ม เพื่อเป็น ค่าใช้จ่ายในการ เตรียมการ และการ ดำเนินการอบรม เช่น ค่าใช้จ่ายในการสร้าง ชุดฝึก สร้างสื่อ สร้าง แบบวัด และประเมิน คุณภาพ เป็นต้น	แบบวัดและประเมิน คุณภาพ ได้แก่ 2. วัสดุสำนักงาน เช่น กระดาษ เครื่องเย็บ กระดาษ เป็นต้น 3. เครื่องคอมพิวเตอร์ และ เครื่องพิมพ์ 4. สถานที่สำหรับใช้ คณะ พัฒนาหลักสูตร ชุดฝึกอบรม	เหมาะสมกับ หลักสูตร ชุดฝึกอบรม 3. วางแผนเลือกวิธี สร้างสื่อวิธีการสร้าง แบบวัด และ วิธีการ ประเมินชุดฝึกอบรม
3. วางแผนประชุม เตรียมความพร้อม คณะทำงานพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรม			
4. วางแผนการประเมิน คุณภาพหลักสูตรชุด ฝึกอบรม ที่จะพัฒนาขึ้น			
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร			
การวางแผนเกี่ยวกับคน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
วางแผนเกี่ยวกับการ คัดเลือกและกำหนด วิทยากรทั้งจากภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัยที่ เป็น วิทยากรหลักและ วิทยากร เสริมที่มีคุณสมบัติ ที่เหมาะสมกับการฝึก ลักษณะต่าง ๆ ตามชุดฝึก	วางแผนเกี่ยวกับ งบประมาณค่าใช้จ่าย ของ คณะกรรมการฝ่าย วิทยากร ทั้งจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น ค่าเดินทาง ค่าตอบแทน ค่าที่พัก	วางแผน เกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ วิทยากรต้องใช้ในการ ฝึกอบรม เช่น เครื่อง คอมพิวเตอร์ เครื่อง ฉาย Projector จอและ ลำโพง ไมโครโฟน	วางแผนเกี่ยวกับวิธีการที่ วิทยากรใช้ฝึกอบรม เช่น 1. วางแผนวิธีดำเนินการกิจกรรม ให้เป็นไปตามวัน และเวลาที่ กำหนด 2. วางแผน เลือก วิธี การ/ เทคนิคที่เหมาะสมกับ กิจกรรมในชุดฝึกอบรมที่จะ

อบรม (ซึ่งกำหนดจาก ผลการวิจัย)	ค่าเบี้ย เลี้ยงและ ค่าอาหาร เป็นต้น	กระดานเขียน และ ปากกา เป็นต้น	ใช้พัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษา
-----------------------------------	--	----------------------------------	---

ตาราง 19 (ต่อ)

1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน			
การวางแผนเกี่ยวกับคน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
วางแผนเกี่ยวกับบุคลากร ฝ่ายสนับสนุน เช่น ฝ่าย การเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่าย อาหารและเครื่องดื่ม ฝ่าย อาคารสถานที่ เป็นต้น รวมทั้งระบุจำนวน หน้าที่ และความรับผิดชอบให้ ชัดเจน	1. วางแผนกำหนด งบประมาณ การใช้จ่าย สำหรับใช้ในการทำงาน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายอาคารสถานที่ ประมาณค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในการทำงาน 2. วางแผนในแต่ละฝ่าย สนับสนุนในการเบิกจ่าย งบประมาณ และรวบรวม หลักฐานการเงิน	1. วางแผนในแต่ละฝ่าย สนับสนุนจะใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออะไรบ้าง จำนวน เท่าไร 2. วางแผนจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง ให้กับฝ่ายสนับสนุนต่าง ๆ 3. วางแผนจัดสรร/มอบวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือให้ฝ่าย สนับสนุนพร้อมใช้งานและ จัดเก็บเมื่อเสร็จสิ้นงาน วางแผนกำหนด ผู้รับ ผิด ชอบในการเบิก/ใช้/ ยืม/ คืนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ต่าง ๆ	วางแผนกำหนดวิธีทำงาน ของฝ่ายสนับสนุนต่าง ๆ เช่น วิธีทำงานให้บริการของ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม และฝ่ายอาคารสถานที่ เป็น ต้น
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล			
การวางแผนเกี่ยวกับคน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
วางแผนเกี่ยวกับการ คัดเลือกบุคลากรที่ทำหน้าที่ ติดตามและประเมิน โครงการ ผูกอบรม โดยระบุ จำนวน หน้าที่ และความ รับผิดชอบให้ชัดเจน	วางแผนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ คณะกรรมการฝ่าย ตรวจสอบ/ประเมินผล เช่น ค่าจัดทำแบบประเมิน พฤติกรรม ก่อน-หลังอบรม และแบบประเมินความพึง พอใจของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดม	วางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่คณะผู้ ประเมินต้องใช้ในการ ประเมิน และติดตามผล โครงการ เช่น เครื่อง อัดเสียง กล้องถ่ายรูปแบบ เอกสารแบบประเมิน พฤติกรรม ก่อน-หลังอบรม และแบบประเมินความพึง พอใจของบุคลากรฝ่าย	1. วางแผนเลือกวิธีการ ประเมินผลโครงการ เช่น การสัมภาษณ์การใช้ แบบสอบถาม การสังเกต พฤติกรรม หรือใช้วิธีการ วิจัยหรือ Model การ ประเมิน เป็นต้น 2. วางแผนหาวิธีการที่ เหมาะสมในการรายงานผล

	ศึกษา โดยเน้นประเมิน การทำงานของฝ่ายต่าง ๆ และผลสำเร็จของโครงการ	พัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ	แก่ผู้บริหารหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
--	--	--	-----------------------------------

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) รูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฯ โดยใช้การฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ)

ตาราง 20 แสดงขั้นตอนการการปฏิบัติ (Do) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/ บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับเงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			
1. ประชุมร่วมกับผู้บริหารและรับนโยบายในการดำเนินโครงการ 2. แต่งตั้งคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ในโครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มอบหมายภารกิจ/หน้าที่ให้แต่ละบุคคลตามความถนัดตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์อย่างเหมาะสม 3. สื่อสารประสานงานขอความร่วมมือกับแผนกวิชาเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มาเข้าร่วมโครงการพัฒนา 4. กำหนดบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน	1. ประชุมกับผู้บริหารจัดสรรงบประมาณในการดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาอย่างเป็นระบบ 2. จัดหาแหล่งทุนภายนอกเพื่อเสริมงบประมาณที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย 3. จัดสรรงบประมาณสำหรับคณะทำงาน และฝ่ายต่าง ๆ ในโครงการอย่างเหมาะสมคุ้มค่า 4. จัดสรรงบประมาณที่ต้องใช้ในการอบรมพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ที่เข้าร่วมโครงการอย่างเหมาะสม โดยปฏิบัติอย่างเป็นระบบมีหลักฐาน ถูกต้อง โปร่งใส	1. จัดหาจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่มีคุณภาพดี ทันสมัย จัดหาสถานที่ในการดำเนินโครงการที่เหมาะสม 2. สรุปความต้องการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ของทุกคณะทำงาน รวมถึงสรุปจำนวนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่มีอยู่แล้ว และที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม 3. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดหาและจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือให้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่ร้องขอ	1. เลือกและใช้วิธีการที่มีคุณภาพและเหมาะสม ในการประสานกับผู้บริหาร เช่น รูปแบบการประชุม Online หรือการใช้เอกสารชี้แจง 2. เลือกและใช้วิธีการที่น่าสนใจ เช่นการนำ เทคโนโลยี มาใช้ในการจัด โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา 3. เลือกและใช้วิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ 4. เลือกและใช้วิธีบริหารงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องจัดสรรให้กับคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ อย่างรอบคอบเหมาะสมและคุ้มค่าตามที่ไดวางแผนไว้

ตาราง 20 (ต่อ)

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			
สถาบันอุดมศึกษาที่เป็น กลุ่มเป้าหมาย เข้ารับ การฝึก พัฒ นาจาก ข้อมูลวิจัย เช่น กลุ่ม บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาที่ควร ได้รับการพัฒนา ก่อน ตามจำนวน และการ ได้มา เพื่อฝึกอบรม			
2.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม			
1. แต่งตั้งคณะทำงานที่มี ความรู้ ความสามารถ มี ประสบการณ์ ในการ สร้าง หลักสูตรชุดฝึก อบรมตาม เนื้อหาที่ กำหนด 2. คณะทำงานร่วมกัน ประมวล เนื้อหา เนื้อหา สำคัญและจัดทำ ชุด ฝึกอบรม 3. ประชุมคณะทำงาน สร้างชุด ฝึกอบรมโดย จัดประชุมเป็น ระยะ ๆ	เบิก-จ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของคณะสร้างชุด ฝึกอบรม เพื่อเป็น ค่าใช้จ่ายในการ เตรียมการ และการ ดำเนินการอบรม เช่น ค่าตอบแทน ค่าที่พักค่า เบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายใน การสร้างชุดฝึก สร้าง สื่อ สร้าง แบบวัดและ ประเมินคุณภาพ เป็น ต้น	1. จัดหาจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ เกี่ยวกับการ สร้างชุด ฝึกอบรม สร้างสื่อ การ สร้างแบบวัด และการ ประเมินคุณภาพ ได้แก่ 1.วัสดุสำนักงาน 2.เครื่องมือ และ อุปกรณ์ต่าง ๆ โดยจัด หาวัสดุอุปกรณ์ที่มี คุณภาพดี และมี ปริมาณเพียงพอกับ จำนวนนิสิตนักศึกษาที่ เข้าร่วมโครงการ	1. เลือกและใช้วิธีการ สร้าง ชุดฝึกอบรมที่มี ประสิทธิภาพ 2. เลือกและใช้วิธีสร้าง กิจกรรมที่มี ประสิทธิภาพ และ เหมาะสมกับชุดฝึก อบรม 3. เลือกและใช้วิธีสร้าง สื่อ วิธีการสร้างแบบวัด และ วิธีการประเมินชุด ฝึกอบรมที่มี ประสิทธิภาพ

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
4. ประเมินคุณภาพ ชุด หลักสูตรฝึกอบรมที่ สร้างขึ้น			

ตาราง 20 (ต่อ)

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
2.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร			
แต่งตั้ง/เชิญวิทยากร ภายในและภายนอก วิทยาการหลัก วิทยาการ เสริมที่มีคุณสมบัติที่ เหมาะสมกับการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาตามชุดฝึก อบรม โดยมีจำนวน วิทยากรที่เหมาะสม เพียงพอกับบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาที่เข้าร่วมโครง การ และชี้แจงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ ของวิทยากร	เบิก-จ่ายค่าใช้จ่ายของ คณะกรรมการฝ่าย วิทยากร ทั้งจาก ภายในและภายนอก เช่น ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าตอบแทน เป็นต้น	จัดหาและจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ วิทยากรใช้ในการ ฝึกอบรม ตามที่ได้ วางแผนไว้ เช่น ปากกา เคมี กระดาษชาร์ต ไวท์บอร์ด เครื่อง คอมพิวเตอร์ และ เครื่องพิมพ์ เป็นต้น	ใช้วิธีการ/เทคนิคที่ เหมาะสมกับกิจกรรมใน ชุดฝึกอบรมที่จะใช้เพื่อ พัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาในการ พัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาและจัด กิจกรรมให้เป็นไปตาม วัน และเวลา ที่กำหนด ตามแผนที่วางไว้
2.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน			
แต่งตั้งบุคลากรฝ่ายสนับ สนุน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่าย เอกสาร ฝ่ายอาหารและ เครื่องดื่ม ฝ่ายอาคาร	1. เบิกจ่ายจัดสรรงบ ประมาณและทำบัญชี ค่าใช้จ่ายบุคลากรฝ่าย สนับสนุนที่ใช้ในการทำงาน	1. สรุปของแต่ละฝ่าย สนับสนุนว่าใช้วัสดุอุปกรณ์ อะไรบ้าง จำนวนเท่าไร	เลือกและใช้วิธีทำงานที่ เหมาะสมกับแต่ละฝ่าย สนับสนุน เช่น วิธีทำงาน ให้บริการของฝ่ายการเงิน

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
สถานที่ เป็นต้น ให้มีจำนวน เพียงพอเหมาะสม พร้อมทั้ง ชี้แจงรายละเอียดความ รับผิดชอบ หน้าที่ของแต่ละ ฝ่ายอย่าง ชัดเจนพร้อมปฏิบัติหน้าที่ ฝ่ายสนับสนุนการพัฒนา สมรรถนะของ บุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษา	อย่างเป็นระบบ และ รอบคอบ เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหารและ เครื่องดื่ม ฝ่ายอาคารสถานที่ 2. แต่ละฝ่ายให้การสนับสนุน ทำการเบิกจ่ายงบประมาณ และรวบรวม หลักฐานการเงิน	2. จัดหาจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่มีคุณภาพและมี จำนวนเพียงพอกับฝ่าย สนับสนุน ต่าง ๆ 3. จัดสรร/มอบวัสดุอุปกรณ์ ให้ฝ่ายต่าง ๆ พร้อมใช้งาน ทันตามกำหนดการ และ	ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหาร และ เครื่องดื่ม และฝ่าย อาคาร สถานที่

ตาราง 20 (ต่อ)

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
2.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน			
		จัดเก็บเมื่อเสร็จสิ้นงาน 4. จัดหาผู้รับผิดชอบใน การเบิก/ใช้/ยืม/คืน วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ ต่าง ๆ	
2.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล			
แต่งตั้งคณะบุคลากรที่มี คุณสมบัติสอดคล้องทำ หน้าที่ ติดตามและ ประเมินผลในการ พัฒนามูลฐานฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบัน	เบิก-จ่าย ค่าใช้จ่ายที่ ต้องใช้ในคณะกรรมการ ฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผลเช่น ค่าตอบแทน ค่าที่พัก ค่าอาหาร และ เครื่องดื่ม รวมถึง รวบรวมหลักฐาน	จัดหาและจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือที่ เกี่ยวข้องกับการ ติดตามและประเมินผล ให้เพียงพอและมี คุณภาพ เช่นเครื่อง คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ วัสดุ	1. เลือกใช้วิธีติดตามและ ประเมินผลที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เช่น การ สัมภาษณ์ การ สังเกต หรือใช้วิธีการ วิจัย หรือ Model การ ประเมิน เป็นต้น

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การปฏิบัติเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การปฏิบัติเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
อุดมศึกษาในการ พัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาให้มีความ พร้อม รวมทั้ง ชี้แจง หน้าที่และความ รับผิดชอบให้ชัดเจน	เอกสารการเบิก- จ่ายเงิน ให้ครบถ้วน ถูกต้อง	สำนักงาน เครื่อง บันทึกเสียง กล้อง ถ่ายภาพ เป็นต้น	2. ใช้วิธีการที่เหมาะสม ใน การรายงานผลแก่ ผู้บริหาร หรือฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) แนวทาง (รูปแบบ) การบริหารการพัฒนาบุคลากร
ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา
นิสิตนักศึกษา โดยใช้การฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ)

ตาราง 21 แสดงขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ
ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
3.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
1. ตรวจสอบ/ประเมินการทำงานของคนทำงานฝ่ายต่าง ๆ ในภาพรวมว่าแต่ละคนทำงานมีปัญหาหรือไม่ มีจำนวนเพียงพอหรือไม่ และรายงานผลการประเมินกับผู้บริหาร 2. ตรวจสอบ/ประเมินคนทำงานแต่ละฝ่ายในโครงการว่าการทำงานให้กับบุคลากรในแต่ละคนเป็นอย่างไร ประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละบุคคลดีหรือไม่ มีปัญหาหรือไม่ 3. ตรวจสอบ/ประเมิน การประสานติดต่อสื่อสาร การขอความร่วมมือกับแผนกวิชาว่า เป็นอย่างไร แผนกวิชาให้ความการวางแผนเกี่ยวกับคน/บุคลากร (Man)	1. ตรวจสอบ/ประเมิน การจัดสรรงบประมาณ ประมาณการใช้จ่ายของคนทำงานฝ่ายต่าง ๆ ในภาพรวมว่าเพียงพอ เหมาะสมและคุ้มค่าหรือไม่ และรายงานผลการประเมินกับผู้บริหาร 2. ตรวจสอบ/ประเมิน งบการเงินจากทุนภายนอกว่ามีเพียงพอหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอควร หาแหล่งทุนเสริมเพิ่มเติม จากที่ได้ได้บ้าง 3. ตรวจสอบ/ประเมิน การจัดสรรงบประมาณของคนทำงาน ฝ่ายต่าง ๆ ในโครงการว่าเพียงพอเหมาะสม ครบถ้วน หรือไม่ 4. ตรวจสอบ/ประเมิน เบิกจ่ายและทำบัญชีค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับ	1. ตรวจสอบ/ประเมินวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ว่ามีคุณภาพดีหรือไม่ มีปัญหาในการใช้งาน หรือไม่ สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินโครงการเหมาะสม มีปัญหาในการดำเนินกิจกรรม โครงการหรือไม่ อย่างไร 2. ตรวจสอบ/ประเมิน จำนวน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ของทุกคนทำงาน ทั้งของเดิมที่มีอยู่แล้วและที่ต้องจัด หามาเพิ่มว่าครบถ้วน ถูกต้องเพียงพอหรือไม่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเหล่านั้นมีปัญหาขณะใช้งานหรือไม่ อย่างไร 3. ตรวจสอบ/ประเมิน การทำงานของผู้รับผิดชอบในการวางแผนเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์	1. ตรวจสอบ /ประเมินวิธีการที่ใช้ในการประสานงานกับผู้บริหารเช่น การประชุม Online หรือการใช้เอกสารชี้แจง ว่าเหมาะสม และมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร 2. ตรวจสอบ/ประเมินวิธีการที่ใช้ในการจัดโครงการการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาครั้งนี้ว่าน่าสนใจหรือไม่ ประสิทธิภาพหรือไม่ เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีปัญหาหรือไม่ อย่างไร 3. ตรวจสอบ/ประเมินวิธีการทำงานร่วมกับคนทำงานฝ่ายต่าง ๆ ว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ การวางแผนเกี่ยวกับ

ตาราง 21 (ต่อ)

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
3.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			
ร่วมมือดีหรือไม่ มีปัญหาในการสื่อสารหรือไม่ อย่างไร	การวางแผนเกี่ยวกับเงินงบประมาณ/ค่าใช้จ่าย	เครื่องมือ (Material) จัดหาและจัดสรร วัสดุ อุปกรณ์	วิธีการ(Method) มีปัญหาติดขัดหรือไม่ อย่างไร

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
โดยให้แต่ละฝ่ายประเมิน ตนเองและประเมิน โดยคณะ ติดตามประเมิน 4. ตรวจสอบ/ประเมิน บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดม ศึกษา กลุ่มเป้าหมายเข้ารับ การฝึกพัฒนาจากข้อมูล วิจัยกลุ่มที่ควรได้ รับการ พัฒนาก่อนจำนวนและการ ได้มาเพื่อฝึกอบรมเป็นไป ตามแผนหรือไม่มีปัญหา หรือไม่	(Money)บุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาในการจัด โครงการฝึกอบรม เช่น อาหารว่าง เครื่องมือ และ เอกสารประกอบการอบรม เป็นต้น เป็นไปตาม แผน หรือไม่	เครื่องมือให้กับฝ่ายต่าง ๆ ว่า เรียบร้อยดีหรือไม่ มี อุปสรรค หรือปัญหา ระหว่างดำเนินการหรือไม่ อย่างไร โดยให้แต่ละฝ่าย ประเมินตนเอง และประเมิน โดยคณะติดตามประเมิน	4. ตรวจสอบ/ประเมิน วิธี บริหารงบประมาณ และ วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือที่ จัดสรรให้กับคณะทำงาน ฝ่ายต่าง ๆ ว่ามี ประสิทธิภาพหรือไม่ ถูกต้องครบถ้วน หรือไม่ คุ้มค่าหรือไม่ โดยให้แต่ละ ฝ่ายประเมินตนเอง และ ประเมินโดยคณะ ติดตาม ประเมิน
3.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม			
1. ตรวจสอบ/ประเมิน หลักสูตรชุดฝึกอบรมในการ พัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาในการ แสวงหาและใช้องค์ความรู้ ว่ามีความสมบูรณ์ครบถ้วน ถูกต้อง หรือไม่มี คุณภาพดีหรือไม่ ต้องแก้ไข ปรับปรุงหรือไม่ เป็นไป เป็นไปตามแผนหรือไม่ มี ปัญหา หรือไม่ 2. ตรวจสอบ/ประเมินการ ปฏิบัติงานของ คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรมเป็น	ตรวจสอบ/ประเมินการใช้ เงินงบประมาณ การเบิก- จ่ายค่าใช้จ่ายของ คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรมเพื่อ เป็น ค่าใช้จ่ายในการ เตรียมการ และการ ดำเนินการอบรม เช่น ค่าใช้จ่ายในการสร้างชุดฝึก สร้างสื่อ สร้างแบบวัดและ ประเมินคุณภาพ ว่า เหมาะสม เพียงพอหรือไม่ เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ หรือไม่ และสรุป การ ตรวจสอบ/ ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูลในขั้นตอนการ	ตรวจสอบ/ประเมิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ใน การสร้างชุดฝึกอบรม สร้าง สื่อการสร้างแบบวัด และ การประเมินคุณภาพ ได้ แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ วัสดุสำนักงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ว่าใช้ได้ดี และมีคุณภาพดี หรือไม่ มีจำนวน เพียงพอ กับจำนวนบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาที่เข้า ร่วมโครงการหรือไม่ มี ปัญหา ในระหว่าง ดำเนินการหรือไม่ อย่างไร	1. ตรวจสอบ/ประเมิน วิธีการที่ใช้ในการสร้างชุด ฝึกอบรมว่ามีประสิทธิภาพ ดีหรือไม่ 2. ตรวจสอบ/ประเมิน กิจกรรมฝึกอบรมว่ามี ประสิทธิภาพดีและ สอดคล้องเหมาะสมกับ ชุดฝึกอบรมหรือไม่ กิจกรรมที่สร้างขึ้น สามารถ กระตุ้นและ ส่งเสริมให้ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษามีการ พัฒนาพฤติกรรมบ สมรรถนะของบุคลากรฝ่าย

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงินงบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับ วิธีการ (Method)
3.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม			
รายบุคคล ว่าแต่ละคน ปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ หรือไม่ มีปัญหา หรือไม่ 3. ตรวจสอบ/ประเมินการ ทำงานเป็นทีมของ คณะทำงาน สร้างหลักสูตร ชุดฝึกอบรมว่า ทำงาน ร่วมกันได้ดีหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่	ยอมรับหรือปรับปรุง แก้ไข ต่อไป	ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็น ข้อมูลในขั้นตอน การ ยอมรับหรือปรับปรุง แก้ไข ต่อไป	พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา เพิ่มขึ้น หรือไม่ 3. ตรวจสอบ/ประเมิน วิธี สร้างสื่อ วิธีการสร้างแบบ วัด และวิธีการประเมินชุด ฝึกอบรม ว่ามีประสิทธิภาพ ได้ผลดี หรือไม่ มีปัญหา หรือไม่
3.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร			
ตรวจสอบ/ประเมินการ ทำงานของวิทยากรจาก ภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย วิทยากร หลัก วิทยากรเสริม ว่า มีปัญหาหรือไม่ ปฏิบัติ หน้าที่ครบถ้วนหรือไม่ และมี จำนวนเพียงพอ กับจำนวนบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาที่ เข้า ร่วมโครงการหรือไม่ และสรุปการตรวจสอบ/ ประเมิน เพื่อนำเป็น ข้อมูลในขั้นตอนการ ยอมรับ หรือปรับปรุง แก้ไข	ตรวจสอบ/ประเมิน ค่าใช้จ่ายของ คณะกรรมการ ฝ่าย วิทยากรทั้งจากภายใน และภายนอก เช่น ค่า เดินทาง ค่าตอบแทน ว่าเหมาะสม เพียงพอ หรือไม่ เป็นไปตาม แผน หรือไม่ มีปัญหาหรือไม่ และสรุปการตรวจสอบ/ ประเมิน เพื่อนำเป็น ข้อมูลในขั้นตอนการ ยอมรับหรือปรับปรุง แก้ไขต่อไป	ตรวจสอบ/ประเมินการ จัดหาและจัดซื้อ เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ วิทยากรใช้ ในการฝึกอบรม เป็นไป ตามแผนหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่และสรุป การ ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูลใน ขั้นตอนการ ยอมรับ หรือปรับปรุงแก้ไข ต่อไป	1. ตรวจสอบ/ประเมิน วิธีการ เทคนิคที่ใช้กับ กิจกรรมชุดฝึกอบรมว่า เหมาะสมมีสัมพันธ์กับ ชุดฝึกอบรมหรือไม่ มี ปัญหาระหว่างดำเนิน กิจกรรม หรือไม่ 2. ตรวจสอบ/ประเมิน การจัดกิจกรรมว่า เป็นไปตามวัน เวลา และตามกำหนดการ หรือไม่มีอุปสรรค หรือไม่

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ/ประเมิน (Check) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
3.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน			
ตรวจสอบ/ประเมิน การ ทำงานของบุคลากรฝ่าย สนับสนุน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหาร และเครื่องดื่ม ฝ่ายอาคาร สถานที่ เป็นต้น ว่าแต่ละ ฝ่ายมีปัญหาหรือไม่ มี จำนวนเพียงพอหรือไม่ อย่างไร เป็นไปตามแผน หรือไม่ และสรุปการ ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูลในขั้นตอนการ ยอมรับ หรือปรับปรุงแก้ไข ต่อไป	1. ตรวจสอบ/ประเมินการ เบิก-จ่าย งบประมาณของ แต่ละฝ่ายสนับสนุน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่าย อาหารและเครื่องดื่ม ว่าเป็นอย่างไร เหมาะสม เพียงพอ หรือไม่ 2. ตรวจสอบ/ประเมิน การ เบิกจ่ายงบประมาณของแต่ละ ฝ่ายสนับสนุน ว่า หลักฐาน เอกสารการเงิน ถูกต้อง ครบถ้วนหรือไม่ เป็นไปตามแผนหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่ และสรุปการ ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูลในขั้นตอน การ ยอมรับหรือปรับปรุง แก้ไข ต่อไป	1. ตรวจสอบ/ประเมินว่า แต่ ละฝ่ายสนับสนุนได้รับการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ครบถ้วน ถูกต้องทันตาม กำหนดการ หรือไม่ และวัสดุ อุปกรณ์ที่ จัดหาให้ นั้น มีคุณภาพดี และ เพียงพอ หรือไม่ มี ปัญหา ระหว่างการใช้งาน หรือไม่ 2. ตรวจสอบ/ประเมิน การ เบิก/ใช้/ยืม/คืน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ว่า มีปัญหาหรือไม่ เป็นไป ตาม แผนหรือไม่ มีปัญหา หรือไม่ และสรุปการตรวจ สอบ/ประเมินเพื่อนำเป็น ข้อมูลใน ขั้นตอนการ ยอมรับ หรือปรับปรุง แก้ไข ต่อไป	ตรวจสอบ/ประเมินวิธี ทำงานที่แต่ละฝ่าย สนับสนุนใช้ เช่น วิธีทำงาน ให้บริการของฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหาร และเครื่องดื่ม และฝ่าย อาคารสถานที่ว่าเหมาะสม หรือไม่ มีปัญหา หรือไม่ อย่างไรและสรุปการ ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูล ในขั้นตอนการ ยอมรับหรือปรับปรุงแก้ไข ต่อไป
3.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล			
ตรวจสอบ/ประเมิน คณะ บุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตาม และประเมินผลโครงการ ฝึกอบรม ว่ามีจำนวน เพียงพอ เหมาะสม หรือไม่ เป็นไปตามแผนหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่ และสรุปการ ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูลในขั้นตอน การ ยอมรับหรือปรับปรุงแก้ไข ต่อไป	ตรวจสอบ/ประเมิน การ เบิก-จ่าย ค่าใช้จ่ายที่ใช้ ใน การติดตามและประเมิน โครงการว่าเหมาะสม เพียงพอหรือไม่ หลักฐาน การเบิก - จ่ายเงินครบถ้วน ถูกต้องหรือไม่เป็นไปตาม แผนหรือไม่ มีปัญหาหรือไม่ และสรุปการตรวจสอบ/ ประเมิน เพื่อนำเป็น ข้อมูล ในขั้นตอน การยอมรับ หรือ ปรับปรุง แก้ไขต่อไป	ตรวจสอบ/ประเมิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ใน การติดตาม/ประเมิน โครงการ เช่น เครื่อง คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ วัสดุสำนักงาน เป็นต้น ว่ามี ประสิทธิภาพ หรือไม่ เพียงพอหรือไม่ มี ปัญหา หรือไม่และสรุปการ ตรวจสอบ/ประเมิน เพื่อนำ เป็นข้อมูล ในขั้นตอนการ ยอมรับ หรือปรับปรุง แก้ไข ต่อไป	1. ตรวจสอบ/ประเมินวิธี การประเมินโครงการ ว่า เหมาะสม และมีประสิทธิ ภาพหรือไม่ 2. ตรวจสอบ/ประเมินวิธี การใช้ในการรายงานผล ต่อผู้บริหารหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ว่าเหมาะสม หรือไม่ มี ปัญหาอุปสรรค หรือไม่ อย่างไร และสรุปการตรวจ สอบ/ประเมิน เพื่อนำเป็น ข้อมูลในขั้นตอนการยอมรับ หรือปรับปรุงแก้ไข ต่อไป

4. ขั้นตอนการยอมรับ/ปรับปรุง (Act) แนวทาง (รูปแบบ) การบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้การฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ)

ตาราง 22 แสดงขั้นตอนการยอมรับ/ปรับปรุง (Act) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม

4. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
4.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			
1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินการทํ างานของคณะทำงานฝ่าย ต่าง ๆ ว่าแต่ละ คณะทำงานเป็นไปตาม แผนงาน และมีปัญหา อุปสรรคหรือไม่ มีจำนวน บุคลากรเพียงพอ หรือไม่ ถ้าแต่ละคณะทำงาน ปฏิบัติงานได้ดีก็ปฏิบัติต่อไป ถ้าบุคลากรไม่เพียงพอ ต้อง สรรหาเพิ่ม หรือถ้ามี ปัญหาต้องปรับปรุงแก้ไข และรายงาน ผลต่อผู้บริหาร	1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินการ จัดสรรงบประมาณการใช้ จ่ายของคณะทำงานฝ่าย ต่างๆ ในภาพรวมว่าเพียงพอ เหมาะสม คุ่มค่า หรือไม่ ถ้าดีเหมาะสม ก็ดำเนินการ ต่อไป ถ้าไม่ดี ไม่คุ้มค่า ต้อง ปรับปรุง หรือแก้ไขและ รายงานผลต่อผู้บริหาร ต่อไป 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ ประเมินการจัด สรรเงิน งบประมาณของ คณะทำงาน ฝ่ายต่างๆ ใน โครงการว่า เพียงพอ เหมาะสมครบถ้วน หรือไม่ ถ้าเพียงพอ เหมาะสม ก็ ดำเนินการต่อไป ถ้าไม่ เพียงพอ ต้องปรับปรุงแก้ไข	1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมิน วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้มี คุณภาพและเพียงพอว่า ใช้ได้ ดีมีคุณภาพหรือไม่ ถ้า ใช้ได้ ก็ใช้ต่อไป ถ้าไม่ เพียงพอหรือ มีปัญหาต้อง ปรับปรุง แก้ไข รวมทั้ง สถานที่ในการดำเนิน โครงการ เหมาะสมดีหรือไม่ ถ้าสถานที่ดี เหมาะสมก็ใช้ ต่อไป ถ้ามีปัญหาต้อง ปรับปรุงแก้ไข 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมิน จำนวน วัสดุ อุปกรณ์ ของทุก คณะทำงาน ทั้งของเดิม และของที่ต้องจัดหาเพิ่ม ว่าครบถ้วนเพียงพอ ใช้งาน ได้ดีหรือไม่ ถ้าเพียงพอและ ใช้งานได้ดีใช้ต่อไป ถ้า ไม่ เพียงพอหรือมีปัญหาต้อง แก้ไข	1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมิน วิธีการ ที่ใช้ในการประสานงานกับ ผู้บริหาร เช่น การประชุม Onlineว่ามีปัญหาหรือไม่ ถ้า ใช้ได้ดีใช้ต่อไป ถ้ามี ปัญหา ต้องปรับปรุงแก้ไข หรือหา วิธี อื่นที่เหมาะสมมา ทดแทน 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ ประเมิน วิธีการ ที่ใช้ในการจัดโครงการการ พัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาครั้งนี้ ว่า มีประสิทธิภาพ หรือไม่ ถ้า ใช้ได้ดี มีประสิทธิภาพใช้ ต่อไป ถ้ามีปัญหาต้องแก้ไข หรือหาวิธีอื่นมาทดแทน 3. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมิน วิธีการ ทำงานร่วมกับคณะทำงาน ฝ่ายต่างๆ ว่ามีประสิทธิภาพ หรือไม่ ถ้ามีประสิทธิภาพดี ใช้ต่อไป ถ้ามีปัญหาต้อง แก้ไข หรือ หาวิธีใหม่

ตาราง 22 (ต่อ)

4. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
4.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ			
3. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ ประเมิน การ ติดต่อประสานงาน ขอ ความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายในและภายนอก ว่าทุก หน่วยงานให้ความร่วมมือ หรือไม่ ถ้าทุกหน่วยงานให้ ความ ร่วมมือดี ไม่มีปัญหา ก็ปฏิบัติต่อไป ถ้ามีปัญหา ต้องปรับปรุง แก้ไข	3. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ ประเมินการใช้ งบประมาณในการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา ที่เข้า ร่วมโครงการว่าเพียงพอ เหมาะสมหรือไม่ ถ้าไม่ เพียงพอ ต้องปรับปรุง แก้ไข	3. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินการ ทำงานของผู้รับผิดชอบใน การจัดหา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ให้กับฝ่ายต่าง ๆ ว่า ครบถ้วนหรือไม่ ถ้ามี ปัญหา ต้องปรับปรุงแก้ไข	4. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมิน วิธี บริหารงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ที่จัดสรรให้กับ คณะทำงานฝ่ายต่างๆ ว่ามี ประสิทธิภาพหรือไม่ ถูกต้อง ครบถ้วนหรือไม่ ถ้า ดีคงใช้ ต่อไป ถ้าไม่ดีต้อง ปรับปรุง หรือหาวิธีการใหม่
4.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม			
1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินการ ปฏิบัติงานของบุคลากรใน คณะทำงานสร้างหลักสูตร ชุดฝึกอบรมว่ามี ประสิทธิภาพหรือไม่ ทำงาน ร่วมกัน ได้ดีหรือไม่ ถ้า ปฏิบัติงานได้ดีมี ประสิทธิภาพราบรื่น ไม่มี ความขัดแย้ง ทำงานเป็นทีม ก็ดำเนินการต่อไป ถ้ามี ปัญหาต้องปรับปรุงแก้ไข	พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ ประเมินการใช้ เงินงบประมาณ การเบิก- จ่าย ค่าใช้จ่ายของคณะ สร้างหลักสูตรชุด ฝึกอบรม เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการ เตรียมการและการ ดำเนินการอบรม เช่น ค่าใช้จ่ายในการสร้างชุดฝึก สร้างสื่อเช่น ค่าตอบแทน ค่าเดินทางเป็นต้น ว่า เหมาะสม เพียงพอหรือไม่ ถ้าดีและเหมาะสมเพียงพอ ก็ดำเนินการต่อไป ถ้าไม่ดี ต้องแก้ไขปรับปรุง เช่น จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม ให้เพียงพอ	พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือทั้ง Hardware และSoftware ที่ ใช้ในการสร้างหลักสูตรชุด ฝึกอบรม สร้างสื่อต่าง ๆ ว่า ใช้ได้ดี มีคุณภาพ และมี จำนวนเพียงพอกับจำนวน บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วม โครงการหรือไม่ ถ้าวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้มีคุณภาพดี และเพียงพอใช้ต่อไป ถ้าไม่ เพียงพอ หรือมีปัญหาต้อง แก้ไข ปรับปรุงส่วนนี้ให้มี คุณภาพเหมาะสมและ เพียงพอ	1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินวิธีการที่ ใช้ในการสร้างชุด ฝึกอบรม ว่า มีประสิทธิภาพ หรือไม่ ถ้าเหมาะสมมีประสิทธิภาพ ใช้ต่อไป ถ้ามีปัญหาต้องหา วิธีการใหม่ 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินวิธีจัด กิจกรรมหลักสูตรฝึกอบรม ว่ามีประสิทธิภาพดี และ เหมาะสมกับหลักสูตรชุดฝึก อบรมหรือไม่ ถ้าดี เหมาะสมใช้ต่อไป ถ้าไม่ดี ต้องหา วิธีการใหม่ที่ เหมาะสม

ตาราง 22 (ต่อ)

4. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
4.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรชุดฝึกอบรม			
ใช้องค์ความรู้ เป็นต้น ว่า ครบถ้วน มีคุณภาพดี หรือไม่ ถ้าคุณภาพดี ครบถ้วนดำเนินการต่อไป ถ้ามี ปัญหาต้องปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์มาก ยิ่งขึ้น			
4.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร			
พิจารณาผลการตรวจสอบ /ประเมินผลการทำงานของ วิทยากรจากภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งที่ เป็นวิทยากรหลักและ วิทยากรเสริมว่ามีจำนวน เพียงพอ หรือไม่ ปฏิบัติ หน้าที่ได้ดี หรือมี ปัญหา หรือไม่ ถ้าจำนวน วิทยากร เพียงพอ แต่ละบุคคล ปฏิบัติงานดีก็ สนับสนุนให้ ทำงานต่อไป ถ้าผู้ใดมี ปัญหาหรือไม่ เหมาะสมกับ งานอาจต้องปรับปรุง หรือ เปลี่ยนแปลง	พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินการ เบิกจ่ายและจัดทำบัญชี ค่าใช้จ่ายของ คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร ทั้งจากภายในและ ภายนอก เช่น ค่าเดินทาง ค่าตอบแทน ค่าที่พักว่า เหมาะสม เพียงพอหรือไม่ ถ้าค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เหมาะ สมเพียงพอก็ดำเนินการ ต่อไป ถ้าไม่เพียงพอต้อง ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม	พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือที่ คณะกรรมการฝ่าย วิทยากรต้องใช้ เช่น เครื่อง คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ ปากกา กระดาษ ไวท์บอร์ด ว่าใช้ได้ดี เพียงพอหรือไม่ มี ปัญหาหรือไม่ ถ้าวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือใช้ได้ ดี เพียงพอและมีคุณภาพดี ใช้ต่อไป ถ้าไม่เพียงพอหรือ มีปัญหาต้องปรับปรุง แก้ไข	1. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินวิธีการ จัดกิจกรรมว่าเป็นไปตาม กำหนดการหรือไม่ ถ้า ราบรื่น ตามกำหนดการก็ใช้ วิธีเดิม ต่อไป ถ้ามีปัญ หา ต้องหา วิธีการใหม่ 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมิน วิธีหรือ รูปแบบที่ใช้กับกิจกรรมใน ชุดฝึกอบรมว่าเหมาะสมกับ ชุดฝึกอบรมหรือไม่ ถ้า เหมาะสมก็ใช้วิธีการนี้ต่อไป ถ้ามีปัญหาต้องปรับปรุง หรือ หาวิธีการใหม่

ตาราง 22 (ต่อ)

4. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ของคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้			
การวางแผนเกี่ยวกับ คน/ บุคลากร (Man)	การวางแผนเกี่ยวกับ เงิน งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (Money)	การวางแผน เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (Material)	การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (Method)
4.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน			
พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินการทำงานของบุคลากร ฝ่ายสนับสนุน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายอาคารสถานที่ว่าแต่ละฝ่าย ทำงานดีหรือไม่มีจำนวนเพียงพอหรือไม่ ถ้าแต่ละฝ่ายสนับสนุนทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพและมีจำนวน เพียงพอก็ทำต่อไป ถ้าทำงานได้ไม่ดี มีปัญหาหรือบุคลากรไม่เพียงพอ ต้อง ปรับปรุงแก้ไข แก้ไขหรือเปลี่ยน/เพิ่มเติม	1. พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินการเบิก-จ่าย งบประมาณของแต่ละฝ่ายสนับสนุน เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสารว่า เหมาะสม เพียงพอ เป็นไป ตามแผน หรือไม่ ถ้าการใช้งบประมาณเพียง พอเหมาะสมดี ก็ดำเนินการต่อไป ถ้ามีปัญหาต้องแก้ไข 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ประเมินการ เบิกจ่าย งบประมาณของแต่ละฝ่ายสนับสนุนว่ามี หลักฐานการเงินถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใสหรือไม่ ถ้าดีแล้วปฏิบัติต่อไป ถ้ามี ปัญหาต้องปรับปรุงแก้ไข	1. พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมิน ว่าแต่ละฝ่ายสนับสนุนได้รับวัสดุ อุปกรณ์ ครบถ้วนหรือไม่ วัสดุ อุปกรณ์มีคุณภาพดี เพียงพอและนำส่งทันตามกำหนดการหรือไม่ ถ้าได้รับ วัสดุอุปกรณ์ครบถ้วน มีคุณภาพดี เพียงพอก็ทำต่อไป ถ้ามีปัญหาต้องแก้ไข 2. พิจารณาผลการ ตรวจสอบ/ ประเมินการ เบิก/ใช้/ยืม/คืนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ว่า มีปัญหาหรือไม่ ถ้าการ ดำเนินงานดี ใช้ต่อไป ถ้ามี ปัญหาต้องปรับปรุงแก้ไข	พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินวิธีทำงานของแต่ละฝ่ายสนับสนุนใช้ เช่น วิธีทำงาน ให้บริการของฝ่ายการเงิน ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายอาหาร และเครื่องดื่มว่าดี เหมาะสมหรือไม่ ถ้าวิธีทำงานดี เหมาะสมควรใช้วิธีนั้นต่อไป ถ้าไม่ดีหรือมี ปัญหาต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่
4.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล			
พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินคณะบุคคลที่ทำหน้าที่ ติดตามและประเมินผลโครงการฝึกอบรมว่ามีจำนวนเพียงพอเหมาะสมหรือไม่ ถ้ามีเพียงพอ บุคลากรทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ก็ดำเนินการต่อไป ถ้ามีปัญหาหรือไม่เหมาะสม อาจต้องปรับปรุงหรือ เปลี่ยน/เพิ่มตัวบุคคล อาจต้องปรึกษา หัวหน้าโครงการเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป	พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินการเบิกจ่าย และคำตอบแทนบุคลากร ประเมิน และติดตามผลโครงการ เช่น การสร้างเครื่องมือประเมิน โครงการ เป็นไปตามแผนหรือไม่ ห ลัก ฐาน การเบิกจ่ายเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง หรือไม่ มี ปัญหาใดหรือไม่ ถ้ามีส่วน ผิดพลาดไม่เป็นไปตาม แผน ให้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อหาทางแก้ไขต่อไป	พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินการ จัดหาและจัดซื้อ เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ประเมิน และติดตามโครงการ เป็นไปตามแผนหรือไม่ มีปัญหาใดหรือไม่ ถ้าได้ผลดี ดำเนินการครั้งต่อไป ถ้าไม่ดี ปรับปรุงส่วนนี้ให้มีคุณภาพ เหมาะสม และเพียงพอ อาจต้อง ปรึกษาหัวหน้าโครงการเพื่อหาทางแก้ไขต่อไป	พิจารณาผลการตรวจสอบ/ประเมินการ สร้างเครื่องมือ ประเมินและติดตามผลโครงการ ด้วยวิธีการที่กำหนดไว้ เช่น การ สัมภาษณ์บุคลากร สนับสนุนเกี่ยวกับการ ดำเนินโครงการปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น เป็นไป ตามแผนหรือไม่ มีปัญหาใดหรือไม่ ถ้าไม่เกิดปัญหา ดำเนินการครั้งต่อไป ถ้าไม่ ดีปรับปรุง หรือหาวิธีการใหม่ ๆ หาทางแก้ไขต่อไป

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (ภาพ 9) และคำอธิบายประกอบ และผนวก กับผลการวิจัย ระยะที่ 2 ที่ได้ผลเป็นรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 2 ส่วน คือ รูปแบบการบริหารการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดย ผู้บริหาร และรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา ดำเนินการพัฒนาโดยสร้างโปรแกรมฝึกอบรมคณะทำงานที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บริหาร จัดเป็น “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเป็นไปได้ของการนำไปใช้ ในทางปฏิบัติ ดังตาราง 13 – 20 ที่ได้เสนอมานี้

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนา

สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอ และแนวทางการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมิน ซึ่งเป็นผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ สูงในด้านการบริหารและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา) โดยมีเครื่องมือ คือ “แบบประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” ซึ่งเป็นแบบมาตรประมาณค่า 7 ระดับ ตั้งแต่ “มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติน้อยที่สุด” (1 คะแนน) จนถึง “มีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติมากที่สุด” (7 คะแนน) เครื่องมือดังกล่าวอยู่ในภาคผนวก ข้อมูลการประเมินจาก ผู้ทรงคุณวุฒิได้นำมาวิเคราะห์ด้วยการคำนวณค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ยร้อยละ แล้วเทียบกับเกณฑ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการบริหาร การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา แบ่งเป็นสองส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่สอง คือ รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาด้วยการแต่งตั้ง/ มอบหมายให้ดำเนินการโดย คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร จำแนกเป็นสองด้าน ด้านที่หนึ่ง คือ ด้านการบริหารการจัดการปัจจัยภายนอก ด้านที่สอง คือ ด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโดยพิจารณากรอบการบริหารวงจรคุณภาพ ของเดมมิง (Deming Cycle) คือ Plan-Do-Check-Act และปัจจัยหลัก 4 ประการของการบริหาร (4MPs) คือ Man Money- Material-Method ผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 97.14 โดยด้านการบริหารจัดการปัจจัยภายนอก มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 97.43 และด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 97.14

2. ด้านการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 97.14 โดยด้านการบริหารจัดการปัจจัยภายนอก มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 97.72 และด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 97.14

3. ด้านการตรวจสอบ/ประเมิน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 95.71 โดยด้านการบริหารการจัดการปัจจัยภายนอก มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.00 และด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 95.71

4. ด้านการยอมรับ/ปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 95.00 โดยด้านการบริหารจัดการปัจจัยภายนอก มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 95.43 และด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 95.00 เมื่อพิจารณาแล้วทุกด้านผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 เมื่อรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.25

ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการบริหารการพัฒนาโดยด้านการบริหารจัดการปัจจัยภายนอก มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.25 และด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารรายด้านดังกล่าว ผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวม ดังผลตาราง 21

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ประเมินเหมาะสมในการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหาร
การพัฒนา

แนวทางการบริหาร	ค่าคำนวณ			
	คะแนนรวม	เฉลี่ย	เฉลี่ยร้อยละ	เทียบเกณฑ์ ร้อยละ 70/75*
การวางแผน	136.00	6.80	97.14	ผ่าน
การปฏิบัติ	136.00	6.80	97.14	ผ่าน
การตรวจสอบ/ ประเมิน	134.00	6.70	95.71	ผ่าน
การยอมรับ/ ปรับปรุง	133.00	6.65	95.00	ผ่าน
รวมทุกด้าน	539.00	6.74	96.25	ผ่าน

* เกณฑ์ 70/75 70 หมายถึง เป็นเกณฑ์รายด้านที่จำแนกตาม P-D-C-A

75 หมายถึง เป็นเกณฑ์เฉลี่ยร้อยละรวมจากทุกด้าน

2. ผลการวิเคราะห์การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 5 คณะ โดยพิจารณากรอบการบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) คือ Plan-Do-Check-Act และปัจจัยหลัก 4 ประการของการบริหาร (4MPs) คือ Man Money-Material-Method ผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยรวม ร้อยละ 97.73 2) ด้านการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 97.72 3) ด้านการตรวจสอบ/ประเมิน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.00 และ 4) ด้านการยอมรับ/ปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 95.43 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วทุกด้านผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 เมื่อรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.65

ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้ตามหลักการบริหารวงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) คือ Plan-Do-Check-Act ที่เป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ รายด้านดังกล่าว ผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวมดังผลตาราง 22

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการพัฒนา

สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

โดยใช้โปรแกรมการฟูกอบรม

แนวทางการบริหาร	ค่าคำนวณ			
	คะแนน รวม	เฉลี่ย	เฉลี่ย ร้อยละ	เทียบเกณฑ์ ร้อยละ 70/75*
การวางแผน (P)				
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ	136	6.80	97.14	ผ่าน
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาชุด ฟูกอบรม/สัมมนา	138	6.90	98.57	ผ่าน
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยาการ	137	6.85	97.88	ผ่าน
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน	135	6.75	96.43	ผ่าน
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล	136	6.80	97.14	ผ่าน
รวม	682	6.82	97.43	ผ่าน
การปฏิบัติ (D)				
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ	138	6.90	98.57	ผ่าน
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาชุด ฟูกอบรม/สัมมนา	136	6.80	97.14	ผ่าน
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยาการ	137	6.85	97.88	ผ่าน
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน	138	6.90	98.57	ผ่าน
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล	135	6.75	96.43	ผ่าน
รวม	684	6.84	97.72	ผ่าน

ตาราง 24 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร	ค่าคำนวณ			
	คะแนนรวม	เฉลี่ย	เฉลี่ยร้อยละ	เทียบเกณฑ์ร้อยละ 70/75*
การตรวจสอบ/ ประเมิน (C)				
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ	133	6.65	95.00	ผ่าน
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาชุดฝึกอบรม/สัมมนา	135	6.75	96.43	ผ่าน
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร	133	6.65	95.00	ผ่าน
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน	136	6.80	97.14	ผ่าน
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล	135	6.75	96.43	ผ่าน
รวม	672	6.72	96.00	ผ่าน
การยอมรับ/ ปรับปรุง (A)				
1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ	133	6.65	95.00	ผ่าน
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาชุดฝึกอบรม/สัมมนา	135	6.75	96.43	ผ่าน
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร	133	6.65	95.00	ผ่าน
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน	134	6.70	95.71	ผ่าน
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล	133	6.65	95.00	ผ่าน
รวม	668	6.68	95.43	ผ่าน
รวมทุกด้าน (PDCA)	682	6.82	97.43	ผ่าน

* เกณฑ์ 70/75

70 หมายถึง เป็นเกณฑ์รายด้านที่จำแนกตาม P-D-C-A

75 หมายถึง เป็นเกณฑ์เฉลี่ยร้อยละรวมจากทุกด้าน

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยแยกเป็นคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ที่เป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ โดยพิจารณากรอบการบริหารวงจรคุณภาพของเดมिंग (Deming Cycle) คือ Plan-Do-Check-Act และปัจจัยหลัก 4 ประการของการบริหาร (4MPs) คือ Man Money-Material-Method จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็นรายคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ พบว่า

1. คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.43 และเมื่อพิจารณาตามวงจร PDCA มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 95.00 ถึง 98.57 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าว ผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวม โดยขั้นตอนที่ได้รับการประเมินคะแนนสูงสุด คือ การยอมรับ/ปรับปรุง

2. คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.79 และเมื่อพิจารณาตามวงจร PDCA มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 95.00 ถึง 98.57 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวม โดยขั้นตอนที่ได้รับการประเมินคะแนน สูงสุด คือ การวางแผน

3. คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.44 และเมื่อพิจารณาตามวงจร PDCA มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 95.00 ถึง 97.88 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวม โดยขั้นตอนที่ได้รับการประเมินคะแนนสูงสุด คือ การปฏิบัติ

4. คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.96 และเมื่อพิจารณาตามวงจร PDCA มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 96.43 ถึง 98.57 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวม โดยขั้นตอนที่ได้รับการประเมินคะแนนสูงสุด คือ การตรวจสอบ/ประเมิน

5. คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.57 และเมื่อพิจารณาตามวงจร PDCA มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 95.00 ถึง 97.14 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวมโดยขั้นตอนที่ได้รับการประเมินคะแนน สูงสุด คือ การยอมรับ/ปรับปรุง ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นบทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวมดังผลตาราง 23

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม จำแนกเป็นรายคณะกรรมการ (ตามคณะกรรมการ)

แนวทางการบริหาร	ค่าคำนวณ			
	คะแนนรวม	เฉลี่ย	เฉลี่ยร้อยละ	เทียบเกณฑ์ร้อยละ 70/75*
1. คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ				
1.1 การวางแผน	136	6.80	97.14	ผ่าน
1.2 การปฏิบัติ	138	6.90	98.57	ผ่าน
1.3 การตรวจสอบ/ ประเมิน	133	6.65	95.00	ผ่าน
1.4 การยอมรับ/ ปรับปรุง	133	6.65	95.00	ผ่าน
รวม	540	6.75	96.43	ผ่าน
2. คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาชุดฝึกอบรม/สัมมนา				
2.1 การวางแผน	138	6.90	98.57	ผ่าน
2.2 การปฏิบัติ	136	6.80	97.14	ผ่าน
2.3 การตรวจสอบ/ ประเมิน	133	6.65	95.00	ผ่าน
2.4 การยอมรับ/ ปรับปรุง	135	6.75	96.43	ผ่าน
รวม	542	6.78	96.79	ผ่าน

ตาราง 25 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร	ค่าคำนวณ			
	คะแนน รวม	เฉลี่ย	เฉลี่ย ร้อยละ	เทียบเกณฑ์ ร้อยละ 70/75*
3. คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร				
3.1 การวางแผน	137	6.85	97.88	ผ่าน
3.2 การปฏิบัติ	137	6.85	97.88	ผ่าน
3.3 การตรวจสอบ/ ประเมิน	133	6.65	95.00	ผ่าน
3.4 การยอมรับ/ ปรับปรุง	133	6.65	95.00	ผ่าน
รวม	540	6.75	96.44	ผ่าน
4. คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน				
4.1 การวางแผน	135	6.75	96.43	ผ่าน
4.2 การปฏิบัติ	138	6.90	98.57	ผ่าน
4.3 การตรวจสอบ/ ประเมิน	136	6.80	97.14	ผ่าน
4.4 การยอมรับ/ ปรับปรุง	134	6.70	95.71	ผ่าน
รวม	543	6.79	96.96	ผ่าน
5. คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล				
4.1 การวางแผน	136	6.80	97.14	ผ่าน
4.2 การปฏิบัติ	135	6.75	96.43	ผ่าน
4.3 การตรวจสอบ/ ประเมิน	135	6.75	96.43	ผ่าน
4.4 การยอมรับ/ ปรับปรุง	133	6.65	95.00	ผ่าน
รวม	539	6.74	96.25	ผ่าน
รวมทุกคณะ 5 คณะ	2,704	6.76	96.57	ผ่าน

* เกณฑ์ 70/75

70 หมายถึง เป็นเกณฑ์รายด้านที่จำแนกตาม P-D-C-A

75 หมายถึง เป็นเกณฑ์เฉลี่ยร้อยละรวมจากทุกด้าน

สรุปผลวิจัยส่วนนี้ได้ว่า “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21” ในความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยแยกออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร แบ่งเป็นสองด้าน ด้านที่หนึ่งคือ ด้านการบริหารการจัดสถานการณ์ทางสังคม ด้านที่สอง คือ ด้านการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม โดยด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยรวม ร้อยละ 97.73 ด้านการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 97.72 ด้านการตรวจสอบ/ประเมิน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.00 และด้านการยอมรับ/ปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 95.43 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วทุกด้านผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 เมื่อรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.65 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร ดังกล่าว ผ่านเกณฑ์ทั้งรายด้านและโดยรวม

ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งมีคณะกรรมการ 5 คณะ โดยด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 97.43 ด้านการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 97.72 ในส่วนของด้านการตรวจสอบ/ประเมิน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.00 และด้านการยอมรับ/ปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 95.43 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วทุกด้านผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 เมื่อรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.25 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาเพื่อส่งเสริมจิตลักษณะสำคัญของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ) รายด้าน ดังกล่าวผ่านเกณฑ์ทั้ง รายด้านและโดยรวม

ขณะที่เมื่อพิจารณาเป็นคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ พบว่า คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.43 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.79 ในส่วนของคณะกรรมการฝ่ายวิทยาการ มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.44 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 87.86 และคณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ประเมินผล มีค่าเฉลี่ยรวมร้อยละ 96.96 ซึ่งเมื่อพิจารณาทุกคณะผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 เมื่อรวมทุกคณะมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 96.57 เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 พบว่า รูปแบบการพัฒนาเพื่อส่งเสริมจิตลักษณะสำคัญของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

ในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ) รายละเอียด ดังกล่าวผ่านเกณฑ์ทั้ง รายละเอียดและโดยรวมเช่นเดียวกัน

ผลวิจัยดังกล่าวนี้ ได้สนับสนุนสมมุติฐานการวิจัยข้อ 3 ที่ว่า “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ผ่านเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริงรายด้านคือ ร้อยละ 70 และร้อยละ 75 โดยรวม” และตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 3 ที่ว่า “เพื่อสร้างและประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา”



บทที่ 5

บทสรุป

ในบทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับสรุปการวิจัย การอภิปรายผลที่ได้พบจากการวิจัย และข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา ในศตวรรษที่ 21” ซึ่งจะได้กล่าวในลำดับต่อไป

สรุปการวิจัย

การวิจัยดำเนินการเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญ และรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และระยะที่ 2 เป็นการ พัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา การสรุปการวิจัยจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้พยากรณ์ผลวิจัยด้วยการตั้งสมมติฐานไว้ 5 ประการ การวิเคราะห์ข้อมูลมุ่งตรวจสอบสมมติฐานทุกข้อ

วิธีวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 280 คน เลือกโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi stage sampling) เครื่องมือที่ใช้ ประกอบด้วย 1) แบบวัดตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ จำนวน 11 แบบวัด ซึ่งเป็นแบบมาตรประเมินรวมค่า มีค่าความสัมพันธัระหว่างข้อความกับคะแนนรวม .236 ถึง .783 มีค่าความเที่ยงที่หาโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) .900 ถึง .916 2) รูปแบบการบริหารพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่สร้างขึ้น และ 3) แบบประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นแบบให้ตอบโดยประเมินค่า

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ และโปรแกรม IBM SPSS Amos สถิติที่ใช้มีทั้งสถิติพื้นฐานและสถิติอ้างอิง โดยสถิติทดสอบสมมติฐาน คือ Multiple Regression Analysis (MRA) แบบ Stepwise รวมทั้ง Path Analysis ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เป็นการศึกษางานวิจัยซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และเทียบกับเกณฑ์ (70/75)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ระยะที่ 1 เป็นดังนี้ 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (วัตถุประสงค์ที่ 1) พบว่า

1. มีปัจจัยเชิงสาเหตุอย่างน้อย 5 ประการที่สามารถอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าตัวแปรสำคัญที่รวมอธิบาย 5 ตัวแปร คือ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Co) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) และ 5) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) โดยทั้ง 5 ปัจจัยสำคัญอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้ร้อยละ 58.5 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อ 1

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ที่ว่า “เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบเชิงสาเหตุสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” โดยผ่านการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์”

ผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และปัจจัยเชิงสาเหตุในกรอบแนวคิดทั้งหมดสามารถใช้อธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 98.3 [R^2 of Model (COM) = 0.983] เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลเชิงสาเหตุ พบประเด็นที่สำคัญดังนี้

2.1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกโดยรวมสูงสุด (TE) ต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) คือ ปัจจัยภายใน (INT) [ประกอบด้วย 2 ตัวแปร 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ 2) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be)] ($TE=.829$) และปัจจัยภายนอก (EXT) [ประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)] ($TE=.814$) ตามลำดับ

2.2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงสูงสุดต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) คือ ปัจจัยภายใน (INT) [ประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) การรับรู้นโยบายการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัย (Aw) 2) ความผูกพันต่อองค์กร (Co) 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Mo) และ 4) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be)] ($DE=.829$) และปัจจัยภายนอก (EXT) [ประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)] ($DE=.209$)

2.3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยอ้อมของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM) คือ ปัจจัยภายนอก (EXT) [ประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) และ 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu)] ($IE=.606$) ที่ส่งผลทางอ้อมโดยผ่านปัจจัยภายใน (INT) ไปยังสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (COM)

สรุปผล ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ระยะที่ 2 เป็นดังนี้

ผลการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (วัตถุประสงค์ที่ 3) ได้ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแยกผลการประเมินออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) การบริหารการจัดการปัจจัยภายนอก และ 2) การบริหารการจัดการปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม พบว่า ผลการประเมินรายด้าน มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 87.50 ถึง 91.43 เมื่อรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย ร้อยละ 89.55 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ 5 คณะ พบว่า ผลการประเมินรายด้าน มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 87.00 ถึง 88.29 เมื่อรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ย ร้อยละ 87.71 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคณะ มีค่าเฉลี่ยร้อยละตั้งแต่ 86.25 ถึง 89.82 เมื่อรวมทุกคณะมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 87.71 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร้อยละ 70/75

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยจะดำเนินการในประเด็นที่สรุปผลไว้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 1 ที่ว่า “ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ” ผลการวิจัยและอภิปรายผลเป็นดังนี้

ผลการวิจัยที่ 1 ตัวแปรสำคัญที่ร่วมอธิบาย 5 ตัวแปร คือ 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (Re) 2) บรรยากาศในมหาวิทยาลัย (Ca) 3) ธรรมชาติของผู้บริหาร (Ex) 4) วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (Cu) และ 5) ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (Be) โดยทั้ง 5 ปัจจัยสำคัญอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 58.5 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 40 ผลดังกล่าวนี้สามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวแปรปัจจัยภายนอกที่ได้เลือกมาศึกษามีบทบาทสำคัญส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาตามที่ได้คาดการณ์ไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่กลุ่มตัวแปรสถานการณ์ทางสังคม สามารถอธิบายจิตลักษณะได้มากกว่าร้อยละ 40 เช่น ผลวิจัยของ นีออน พินประดิษฐ์ (Neon Pinpradit, 2014) ที่พบว่า กลุ่มตัวแปรสถานการณ์ทางสังคม อธิบายความไว้วางใจสังคมอย่างฉลาดได้ร้อยละ 32.2 และสรายุทธ วรเวก (Sarayuth Woraweg, 2020) ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุอธิบายพฤติกรรม

สอนของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในการสอน/พัฒนา และพฤติกรรมของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาส่งเสริม/สนับสนุนนักเรียนให้เป็นคนดีได้ร้อยละ 36.4 และ 31.2 ตามลำดับ และอธิบายพฤติกรรมรวม ได้ร้อยละ 44.5 ต่อมาผลวิจัยของ พัฒนกิจ วงศ์ลาศ (Pattanakit Wonglas, 2023) ที่พบว่า กลุ่มตัวแปรปัจจัยสถานการณ์ทางสังคม อธิบายพฤติกรรมการแสวงหาองค์ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 52.0 และอธิบายพฤติกรรมการใช้องค์ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 59.7 ขณะเดียวกันผลการวิจัยของ จิราพร เซ็นหอม (Jiraporn Senhom, 2019) ที่ศึกษาจิตลักษณะการพึ่งตนเองของนักศึกษาการศึกษานอกระบบในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวแปรจิตลักษณะ (เดิม) หรือจิตลักษณะตามสถานการณ์สามารถร่วมกับกลุ่มตัวแปรสถานการณ์ทางสังคมอธิบายจิตลักษณะการพึ่งตนเองได้เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 5 เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ สิริพร บุญพา (Siripon Boonpha, 2019) วสพร บุญสุข (Wasaporn Boonsuk, 2021)

ผลการวิจัยที่ 2 พบว่า รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกลุ่มตัวแปรเชิงสาเหตุในรูปแบบ (Model) คือ ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EXT) และตัวแปรปัจจัยภายใน (INT) สามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้ร้อยละ 98.3 ซึ่งผลดังกล่าวนี้สนับสนุนแนวคิดรูปแบบปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism Model) ของ Magnusson and Endler (1976 as cited in Naksit Sakdapat, 2021) ที่มีสาระสำคัญว่า พฤติกรรมของบุคคล เกิดจากสาเหตุสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) สาเหตุด้านสถานการณ์ (Situational Factors) 2) สาเหตุด้านจิตลักษณะเดิม (Psychological Traits) 3) สาเหตุร่วมจากปฏิสัมพันธ์ของสถานการณ์และจิตลักษณะเดิมที่บุคคลกำลังเผชิญ (Mechanical Interaction) และ 4) สาเหตุด้านจิตลักษณะตามสถานการณ์ (Psychological States) หรือปฏิสัมพันธ์ภายในตน (Organismic Interaction) แต่งานวิจัยนี้ศึกษากลุ่มปัจจัยเชิงสาเหตุเพียง 2 กลุ่ม และมีผลการวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดรูปแบบปฏิสัมพันธ์นิยม เช่น ดุจเดือน พันธุมนาวิน (Duchduen Bhanthumnavin, 2023) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมเสี่ยงอย่างมีสติของนักศึกษาระดับมัธยมศึกษา และผลการวิจัยของ นีออน พิณประดิษฐ์ (Neon Pinpradit, 2014) ที่ศึกษาระบบดัชนีความไว้วางใจอย่างฉลาดของนักศึกษาปริญญาตรีมหาวิทยาลัยในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับผลการวิจัยก่อนหน้านี้ที่ศึกษารูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเป็นสาเหตุ เช่น พัฒนกิจ วงศ์ลาศ (Pattanakit Wonglas, 2023) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายอาจารย์ในสถาบันในการแสวงหาและใช้องค์ความรู้เพื่อยกระดับวิชาชีพและคุณภาพชีวิต พบว่า รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุพฤติกรรมกรรมการแสวงหา และใช้องค์ความรู้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการแสวงหาและใช้องค์ความรู้ของอาจารย์ ร้อยละ 98.1 ส่วนสรายุทธ วรเวก (Sarayuth Woraweg, 2020) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการพัฒนาครูในการสอนนักเรียนให้เป็นคนดี พบว่า รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการสอนของครูเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความแปรปรวนร้อยละ 86 และงานวิจัยของ พิพัฒน์ ศรีไพบุลย์ (Piputh Sornpaiboon, 2020) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาการทำงานอย่างอุทิศตนของข้าราชการบุคลากรครู สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุสามารถอธิบายการทำงานอย่างอุทิศตนของข้าราชการบุคลากรครูได้อย่างชัดเจนและได้รับการยืนยันจากข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงของรูปแบบการบริหารการพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร และ 2) รูปแบบการบริหารพัฒนาสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยการฝึกอบรม/สัมมนา ซึ่งพบว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ร้อยละ 70/75

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษารูปแบบการบริหารการพัฒนาก่อนหน้านี้ เช่น งานวิจัยของพัฒนกิจ วงศ์ลาศ (Pattanakit Wonglas, 2023) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง โดยมีคะแนนรายด้านเฉลี่ยร้อยละ ตั้งแต่ 87.50 ถึง 91.43 ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านร้อยละ 89.55 และผลงานวิจัยของสรายุทธ วรเวก (Sarayuth Woraweg, 2020) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี พบว่า รูปแบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง โดยมีคะแนนรายด้านมีค่าเฉลี่ยร้อยละ ตั้งแต่ 89.28 ถึง 92.11 ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านร้อยละ 90.52 ซึ่งจากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นสามารถอภิปรายได้สองประการสำคัญ

ประการแรก รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ฯ ได้พัฒนาจากองค์ความรู้ทางวิชาการที่น่าเชื่อถือ คือ ผลของการวิจัยในระยะที่ 1 ที่ได้จากการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ ประกอบกับการตรวจสอบความสอดคล้องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ฯ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และเสริมด้วยในการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งได้ศึกษาผลงานวิจัยก่อนหน้าเพื่อเป็นแนวทางร่วมกับคณะอาจารย์ที่ปรึกษาในการสร้างรูปแบบการพัฒนา ทำให้ได้รูปแบบการบริหารการพัฒนาที่ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงด้วยผลการประเมินที่ค่อนข้างสูง เป็นไปตามแนวคิดของ Eisner (1976 as cited in Murillo and Pinar, 2019) ที่อธิบายว่า การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์เฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ด้วยการผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาเพื่อให้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของรายการที่ทำการประเมิน ทำให้เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

ประการที่สอง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ฯ ในกรอบวงจรคุณภาพของ Deming (P-D-C-A) การบริหารรูปแบบดังกล่าวผ่านเกณฑ์ประเมินทั้งรายด้านและโดยรวม จึงมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติทำให้มีความมั่นใจในการนำไปใช้จริงในระดับที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของนักวิชาการที่มีประสบการณ์สูงในการวิจัยและการพัฒนา (Nation, 2003, as cited in Sarayuth Woraweg, 2020) ที่ว่า โครงการพัฒนาที่มีทฤษฎีรองรับที่ประสบผลสำเร็จและมีความยั่งยืน นั้นมาจากความรู้จากงานวิจัยเรื่องสาเหตุกับผล สอดคล้องกับทฤษฎีระบบของ Kast and Rozenweig (Kast and Rozenweig, 1972 as cited in Thomas and Murphy, 2020) ที่อธิบายว่า ปรากฏการณ์ของระบบสามารถทำความเข้าใจได้จากการประเมินหรือพัฒนาระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และ ผลกระทบ และ Von Bertalanffy (1973 as cited in Hammond, 2019) อธิบายว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในลักษณะของเหตุและผล (Causes and Effects) อีกทั้งนวัตกรรมในการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลเป็นอย่างยิ่งก็คือ การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) ของ Deming (1951 as cited in Moen and Norman, 2009; Gupta, 2006) พร้อมกับการจัดการทรัพยากรในการบริหาร 4Ms ของ Drucker (1973, cited in Kurzynski, 2009) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถควบคุมและบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด เพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานและยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนา ช่วยให้องค์การมีคุณภาพ มีระบบการบริหารที่ทันสมัย (อัมพร พรหมมี และคันสนีย์ จะสุวรรณ, 2564;

อลงกต สารกาล, พุทธิพร พลอยผักแว่น และ บารมี วรรณพงศ์เจริญ, 2565) ยังสอดคล้องกับการศึกษาของพัฒนกิจ วงศ์ลาศ (Pattanakit Wonglas, 2023) ที่พบว่า รูปแบบที่ดีประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรที่สามารถนำไปสู่การอธิบายผลและตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ตลอดจนสามารถอธิบายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล รูปแบบต้องนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่และขยายองค์ความรู้

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ และการทำวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากงานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยบุคคล คณะกรรมการ หรือ หน่วยงานต้นสังกัดได้ คือ

1. สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา สามารถนำองค์ความรู้และผลจากงานวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดเป็นแนวนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ องค์ความรู้ดังกล่าวคือ

1.1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.2 รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้องค์ความรู้จากการวิจัยนี้ เพื่อสร้างความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. นักวิจัยหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นในการวิจัยนี้ ไปใช้ได้กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายกับกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากเครื่องมือได้ดำเนินการสร้างตามกระบวนการ ตามหลักวิชาการอย่างเคร่งครัด ทำให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพดี

4. หน่วยงานทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสังกัดอื่น ๆ ในระดับใกล้เคียงสามารถนำรูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกันได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ พบผลของกลุ่มตัวแปร 2 กลุ่มที่ประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ มีทั้งที่ร่วมอธิบายและไม่ร่วมอธิบายสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จึงควรที่จะประมวลเอกสารและสรุบทัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุมาเพิ่มเติม เช่น อาจเพิ่มตัวแปรการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เอื้อต่อสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาและหรือเหตุผลเชิงจริยธรรมในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา หรืออาจลดตัวแปรที่ไม่สำคัญบางตัว เพื่อเพิ่มร้อยละของการอธิบายให้มากขึ้น

2. การวิจัยนี้ได้พบปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา แต่ผลวิจัยที่พบเป็นเพียงระดับความสัมพันธ์การที่จะนำรูปแบบไปใช้พัฒนาจริงจึงควรพิสูจน์ความเป็นเหตุเป็นผลที่แท้จริงให้ได้ กล่าวคือ ควรจะทำการวิจัยเชิงทดลองเพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบนี้ ในขั้นต่อไป โดยอาจทำการทดลองกับบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาหรือสังกัดต่าง ๆ เป็นต้น

3. นักวิจัยทางการศึกษา อาจใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษานี้เป็นต้นแบบในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณลักษณะสำคัญของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาหรือสังกัดอื่น ๆ ต่อไป

4. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดอื่น อาจใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 นี้ทำเป็นโครงการวิจัย และประเมินผลโครงการพัฒนาดังกล่าว ซึ่งเป็นงานวิจัยในการกิจของผู้บริหาร และเมื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจริงแล้ว ควรประเมินด้วยว่ามีความเห็นสอดคล้องกับผู้ทรงคุณวุฒิตามผลที่ได้ประเมินไว้หรือไม่



บรรณานุกรม



- กรทิพย์ รัตนภุมมะ. (2565). **การบริหารรูปแบบการพัฒนาความเอื้ออาทรและความ
สมานฉันท์ของ นิสิตนักศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษา
กรุงเทพมหานคร.** ดุษฎีบัณฑิต ปร. ด. มหาวิทยาลัยพะเยา,
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับ ที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์.
- กานต์ อัมพานนท์. (2558). **การสร้างเสริมศักยภาพและสมรรถนะของครูในการสอนคิด
วิเคราะห์.** เพชรบูรณ์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- โกศล มีคุณ (2557). **การวิจัยเพื่อสร้างเครื่องมือวัดเหตุผลเชิงจริยธรรมชนิดทั่วไปและ
ชนิดเจาะจงและการประเมินความตรงจากการวัด,วารสารจิตพฤติกรรม
ศาสตร์:ระบบพฤติกรรมไทย11(1และ2).**
- โกศล มีคุณ และณรงค์ เทียมเมฆ. (2545). **ผลการฝึกใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมที่มีต่อจิต
ลักษณะและพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน
สถาบันอุดมศึกษา.** รายงานการวิจัยทุนสนับสนุนจากโครงการวิจัยแม่บท : การวิจัย
และพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- งามตา วรินทร์านนท์. (2557). **การวิจัยเพื่อพัฒนาแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แบบทั่วไปและ
แบบเฉพาะ กิจสำหรับใช้กับวัยรุ่นไทยและการประเมินความตรง. วารสารจิต
พฤติกรรมศาสตร์, ระบบ พฤติกรรมไทย, 11(1), 66–120.**
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.**
กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราพร เขื่อนหอม. (2562). **รูปแบบการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างการพึ่งพาตนเองของ
นักศึกษาการศึกษา นอกระบบในกรุงเทพมหานคร.** ดุษฎีบัณฑิต ปร.ด.
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จิรวัดณ์ วีรังกร. (2559). **ความคิดเห็นต่อการเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษาของนักศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2562, จาก
<https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download/.../47881/>**
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2530). **การวัดทัศนคติเพื่อทำนายพฤติกรรม.** กรุงเทพมหานคร:
สถาบัน พฤติกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2557). การวิจัยเพื่อการสร้างแบบวัดความเชื่ออำนาจในตนทั่วไปและเฉพาะกิจ เพื่อใช้กับวัยรุ่นไทย และการประเมินคุณลักษณะของคะแนนจากแบบวัด.

วารสารจิต พฤติกรรมศาสตร์, 11(1), 121-189.

ดวงเดือน พันธุมนาวิน และคณะ. (2543). **ทฤษฎีต้นไม้อจริยธรรม: การวิจัยและการพัฒนา**

บุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2549). ความเชื่ออำนาจในตน : การวัด ความสำคัญ และการ

เปลี่ยนแปลง. **วารสารพัฒนสังคม**, 8(8), 108-142.

ทีศนา แหมมณี. (2551). **การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมจากทฤษฎีสู่การ**

ปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สมชายการพิมพ์.

ธนาคาร จันทรลี้อย. (2567). **รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของครู**

ในโรงเรียนเครือข่ายอัครสังฆมณฑลกรุงเทพ. ดุษฎีบัณฑิตปร.ด.

มหาวิทยาลัยพะเยา.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุค**

ปฏิรูป การศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

นิธิวัฒน์ อินทสิทธิ์. (2563). **ปัจจัยเชิงสาเหตุแบบพหุระดับของประสิทธิผลการบริหาร**

วิชาการของ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาใน กรุงเทพมหานคร. ดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. มหาวิทยาลัยพะเยา.

นีออน พิณประดิษฐ์, ชลายุทธ์ ครุฑเมือง และเกดสินี พลบูรณ์. (2552). **รายงานการวิจัย**

เรื่องการ พัฒนาเครือข่ายสังคมทางการเรียนรู้ในท้องถิ่นภาคตะวันออก

เฉิงเหนือ. สำนักงาน คณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์. (2548). **การศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้าง**

ความสัมพันธ์ ระหว่างความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนของ

องค์การ การแลกเปลี่ยน ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและผลการปฏิบัติงานของ

พนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม. ดุษฎี บัณฑิต ปร. ด. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ

โรฒ.

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม,สำนักงาน

คณะกรรมการกฤษฎีกา,กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

พิพัฒน์ ศรีไพบุลย์. (2563). **รูปแบบการพัฒนาการทำงานอย่างอุทิศตนของข้าราชการครู**

สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

- พัฒนกิจ วงศ์ลาศ. (2566). **รูปแบบการพัฒนาครูอาชีวศึกษาในการแสวงหาและใช้องค์ความรู้เพื่อยกระดับวิชาชีพและคุณภาพชีวิต**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). **หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารทางการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี.
- เยาวเรศ ตระกูลวีรยุทธ์. (2558). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. ดุษฎีบัณฑิต ค.ด. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). **การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คำสมัย.
- ราชกิจจานุเบกษา .(2565).**ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเรื่อง รายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565**. สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- วันชัย มีชาติ. (2548). **พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2544). **การพัฒนานิสิตนักศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชา อุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิดทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: วิจิตรหัตถกร.
- ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี. (2541). **บทบาทของมหาวิทยาลัยกับการศึกษาเพื่อความเป็นประชาสังคม**. ASAIHL–THAILAND JOURNAL, 1(1), https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=10.14457/CU.the.1992.513
- ศักดิ์ไทย สุรกิจาวร. (2557). **สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ**. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร, 6(12), 165–183.
- ศิริชัย กาญจนวาสี and others. (2535). **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสม สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย:กรุงเทพฯ. DOI :

- ศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ. (2557). กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ
โรงเรียนใน สังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. ดุษฎีบัณฑิต ค.ด.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- ศุภาวดี บุญญวงค์. (2552). รายงานการวิจัย เรื่องปัจจัยเชิงเหตุและผลของพฤติกรรมครู
ในกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์. ทูลสนับสนุน
การวิจัยจากงบประมาณ แผ่นดิน: มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- สรายุทธ วรเวก. (2563). รูปแบบบริหารการพัฒนาครูเพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนดี. ดุษฎี
บัณฑิต ปร. ด. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สาธิต เชื้ออยู่นาน. (2559). แบบจำลองความสัมพันธ์พหุระดับ การชี้แนะการจัดการที่มี
อิทธิพลต่อ พฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศของ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐ.
ดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). คู่มือประเมิน
สมรรถนะ ครู. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). คู่มือสมรรถนะข้าราชการพล
เรือนไทย. สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี. เอ. สี่ฟวิ้ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการ
พลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพมหานคร:
พริกหวาน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560, หน้า 2). สรุปพระราชกระแสรับสั่งพระ
เจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10 เรื่อง การศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและ ยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ข้อมูลปีการศึกษา
2567 ภาคการเรียนที่ 1 กำหนดการเก็บข้อมูล ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2566,
(ออนไลน์) (https://info.mhesi.go.th/homestat_std.php)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 – 2579.**

กระทรวงศึกษาธิการ,กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,(2564).แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579,

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ,พิมพ์ลักษณ์:กรุงเทพฯ

สำนักส่งเสริมและพัฒนาศกยภาพนักศึกษ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา

วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562), **ยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาใน**

สถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564), หน้า 8)

สำนักส่งเสริมและพัฒนาศกยภาพนักศึกษ.(2563).**กรอบแนวทางการดำเนินการตาม**

มาตรฐานกิจการนักศึกษา.สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์

วิจัยและนวัตกรรม,

สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2561). **แนวทางการส่งเสริมคุณภาพการจัด**

การเรียนการสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน

คณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). **สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด.** สืบค้นเมื่อ 21

มิถุนายน 2560, จาก <http://www.mua.go.th/university.html>

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา**

ภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557. นนทบุรี: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). **แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี**

พ.ศ.2561-2580. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานวิจัยและพัฒนาการศึกษา. (2559, หน้า 13). **ทิศทางและโจทย์วิจัยของการศึกษา**

ไทยเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก. กรุงเทพมหานคร:

กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ**

สังคม แห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐. กรุงเทพมหานคร:พริกหวาน.

สำนักงานสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ**

พ.ศ. 2560- 2574. กรุงเทพมหานคร: พริกหวาน.

สำเนา ขจรศิลป์. (2539). มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 1 : พื้นฐานและบริการนักศึกษา.

กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สิริพร บุญพา. (2562). **รูปแบบการบริหารการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความพอเพียงของนักเรียน มัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร**. ดุษฎีบัณฑิต
ปร. ด. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สุจินต์ เพิ่มพิทักษ์. (2552). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการเรียนของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 คณะบัญชี
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. **วารสารมหาวิทยาลัยขอนแก่น**, ฉบับพิเศษ 1 (พ.ค. 2553),
153-161.
- สุนทร ไตรบรรเทา. (2554). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:
จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สุนันทา เลาหันนทร์. (2551). **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ซีวีแอลการพิมพ์.
- อริวุฒิ พิมลแสงสุริยา. (สิงหาคม 2555). **การพัฒนาพนักงาน**. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
(13), 149.
- อรพินทร์ ชูชม. (2557). **รายงานวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของความยืดหยุ่น
ผูกพันในงานของครู**. สถาบันพฤติกรรมศาสตร์: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัมพร ศรีประเสริฐสุข. (2561). **ตัวแบบปัจจัยเชิงโครงสร้างของสุขภาวะในการทำงานของ
พนักงานสายวิชาการในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ**. ดุษฎีบัณฑิต ปร. ด.
จิตวิทยาประยุกต์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Albert, M. A. และDahling, J. J. (2016). **Learning goal orientation and locus of control
interact to predict academic self-concept performances in college
students**. Personality and individual differences.
- Alkin, M. C. (1969). **Evaluation theory development**. Los Angeles: Sage.
- Best, J., & Kahn, J.V. (1993). **Research in Education**. (8th ed). Boston: Allyn and Bacon.
- Bhanthumnavin, D. (2000). Importance of supervisory social support and its implications
for HRD in Thailand. **Journal of Psychology and Developing Societies**, 12(2),
155-156.
- Brown. W. B. และD. J. Moberg. (1980). **Organization theory and management: A
macro approach** . New York: John Wiley & Son.
- Chang, Y. N. และCampo-Flores, F. (1980). **Business policy and strategy: Text and
cases** . Santa Monica: Goodyear Pub. Co.

- Chen, S. J. (1996). Stress, burnout and social support among teachers in Taiwan (China). .
Dissertation Abstracts International, 57(1), 41.
- Cohen, J. (1977). **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. New York: Academic Press.
- Cohen, S. Wills, T. (1985). **Stress, social support, and the buffering hypothesis** .
Psychological Bulletin: 98(2), 310–357.
- Cronbach. L. J. (1963). **Evaluation theory development** . New York: Harper & Row.
- Deming, W. E. (1986). **Out of the crisis** . Massachusetts: MIT center for advanced engineering study.
- Good, C. V. E. (1973). **Dictionary of education; prepared under the auspices of Phi Delta Kappa**. New York: McGraw–Hill.
- Hoyer, W. D. และ MacInnis, D. J. (2010). **Consumer behavior** . Ohio: South–Western cengage learning.
- Johansson, C., Miller, V. D. และ Hamrin, S. (2014). Conceptualizing communicative leadership: A framework for analysing and developing leaders' communication competence **Corporate Communications. An International Journal**, 19(2), 147 – 165.
- Kohlberg, L. (1964). Development of moral character in moral ideology, in Hoffman, M.L, and Hoffman, I, V., (Eds.) Review of Child Development Research.
- Kohlberg, L., Levine, C., & Hower, A. (1983: 26). Moral stage: A current formulation and pponse to critics. In J.A. Meacham(Ed.). Contributions to human dev(Vol. 10) Basel. Switzerland : Karger.
- Lee, M. C. (2010). Explaining and predicting users' continuance intention toward e–learning: An extension of the expectation–confirmation model. **Computers & Education**, 54(2) 506–516. . Li, L., Lepp, A. และ Barkley, J. E. (2015). Locus of control and cell Phone use: Implications for sleep quality, academic performance, and subjective Well– Being. **Computers in Human Behavior**, 52, 450–457.
- Likert, R. A. (1932). A Technique for the measurement of attitudes. Archive of Psychology, 14(2).
- Likert, R. (1961). **New patterns of management** . New York: McGraw–Hill.

Maslow, A. H. (1987, pp. 23–24). **Motivation and personality**. Delhi, India: Pearson Education.

McClelland, D. C. (1973, pp. 1–2). Testing for competence rather than for intelligence. **American psychological**, 28 (1), 1–14.

McClelland, D. C. (1985). **Human motivation** . Chicago: Scott, Foresman.

McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A. และ Lowell, E. L. (1953). **The achievement motive** . New York: Appleton–Century–Crofts.

Organization for Economic Co-operation and Development. (2014). **Results: An international perspective on teaching and learning**. https://read.oecd-ilibrary.org/education/talis-2013-results_9789264196261-en#page1

Stufflebeam, D. L., Foley, W. J., Gephart, W. J., Guba, E. G., Hammond, R. L. และ

Marriman, H. O. e. a. (1971). **Educational evaluation and decision making** . Itasca, IL: Peacock.

Taylor, F. W. (1916, pp 91–97). **The principles of scientific management**. New York:.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกศินี โสขุมมา รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยชินวัตร .หมายเลขโทรศัพท์ 065 541 9445
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ หัวหน้าภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หมายเลขโทรศัพท์
0997895659 E-mail thatchai.c@msu.ac.th
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คันทรวิทย์ ชมพูพาทย์ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและ
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตฯ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ด้านวิจัย การวัดและ
ประเมินผล) คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ร้อยเอ็ดหมายเลขโทรศัพท์ 086 3265514 E-mail: triluk3@hotmail.com
4. อาจารย์ อิศระ พัฒนศึกษา คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ดร.นิธิวัฒน์ อินทสิทธิ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ..หมายเลขโทรศัพท์ 0899664381 E-mail:
nithiwat.in@gmail.com

ภาคผนวก ข นิยาม และ ผังของแบบวัดในการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

แบบวัดที่ 1 แบบวัดความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. นิยาม

ความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความจำ ความเข้าใจ สารสนเทศเกี่ยวกับลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องพัฒนา ประกอบด้วย ด้านปัญญาและการคิด ด้านทักษะ และด้านจิตใจ การตัดสินใจเชิงจริยธรรม คุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดและประเมินผลการพัฒนา

2. ผังของแบบวัดความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 1 แสดงผังของแบบวัดความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
ความรู้เกี่ยวกับลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องพัฒนา			
1) ปัญญาและการคิด	1,2	-	2
2) ทักษะ	3	4,5,6	4
3) จิตใจ	8,9	7	3
ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนานิสิต นักศึกษา ในศตวรรษที่ 21	-	10,11	2
ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดและประเมินผล	12,13,14,16	15	5
รวม	7	8	16

แบบวัดที่ 2 แบบวัดทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. นิยาม

ทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความคล่องแคล่ว ว่องไวในการปฏิบัติงานของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบไปด้วย ทักษะที่จำเป็น 5 ประการ 1) ทักษะการถ่ายทอดเนื้อหา 2) ทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา การบูรณาการ 3) ทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยง 4) ทักษะการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน 5) ทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนิสิตและ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2. ผังของแบบวัดทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 2 แสดงผังของแบบวัดทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
ทักษะการถ่ายทอดเนื้อหา	1	2	2
ทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาการบูรณาการ	3	4	2
ทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยง	6	5	2
ทักษะการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน	8	7	2
ทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	9	10	2
รวม	5	5	10

แบบวัดที่ 3 แบบวัดทัศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. นิยาม

ทัศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ลักษณะทางจิตใจของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 คือ ความรู้เชิงประเมินค่าในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าสิ่งนั้นมีประโยชน์ หรือมีโทษต่อตนเองมากน้อยเพียงใด องค์ประกอบที่ 2 คือ ความรู้สึก รัก ชอบ พอใจในงานพัฒนานิสิตนักศึกษา ในศตวรรษที่ 21 คือ ความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจสิ่งหนึ่งบุคคลนั้นต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษา ในศตวรรษที่ 21 และองค์ประกอบที่ 3 คือ ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานบุคลากรของฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ความชอบหรือไม่ชอบของตนต่อสิ่งนั้น

2. ผังของแบบประเมินทัศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 3 แสดงผังของแบบวัดทัศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
ความรู้เชิงประเมินค่าในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21	1,2	3,4	4
ความรู้สึกรัก ชอบ พอใจในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21	5	6,7	3
ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานบุคลากรของฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา	8,9	10	3
รวม	6	4	10

แบบวัดที่ 4 แบบวัดการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด

1. นิยาม

การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาทราบว่าตนได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากครอบครัว เพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร ใน 3 ด้าน คือ 1) การสนับสนุนทางอารมณ์ ได้แก่ การให้กำลังใจ การยอมรับ การแสดงถึงความห่วงใย 2) การสนับสนุนด้านข้อมูล ได้แก่ การให้ความรู้ข้อมูลหรือข่าวสารในรูปแบบต่างๆ 3) การสนับสนุนทางวัสดุ อุปกรณ์หรืองบประมาณ เป็นการให้ความช่วยเหลือในสิ่งของเงินทอง อุปกรณ์ ที่จะทำให้อุบัติการณ์สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

2. ผังของแบบวัดประสพการณ์การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน

ตารางที่ 4 แสดงผังของแบบวัดประสพการณ์การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน

องค์ประกอบ	ผู้ส่งเสริมสนับสนุน			รวม
	ครอบครัว	เพื่อนร่วมงาน	ผู้บริหาร (หัวหน้า)	
ด้านอารมณ์	2	2	2	6
ด้านข้อมูลข่าวสาร	2	2	2	6
ด้านวัสดุ อุปกรณ์หรือ งบประมาณ	1	1	2	4
รวม	5	5	6	16

แบบวัดที่ 5 แบบวัดบรรยาการในมหาวิทยาลัย

1. นิยาม

บรรยาการในมหาวิทยาลัย หมายถึง สภาพแวดล้อมเชิงบวกที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในลักษณะที่มีความเป็นประชาธิปไตย ด้วยการแสดงออกซึ่งความเคารพและความรับผิดชอบ (Respect and Responsibility) และมีการลดการใช้พลังงาน เพิ่มพลังงานสีเขียว และไร้มลพิษ (BCG)

2. ผังของแบบวัดบรรยาการของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 แสดงแผนผังของแบบวัดการสนับสนุนทางสังคมในมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
บรรยาการที่เป็นประชาธิปไตย (Respect and Responsibility)	2,3,4,6,7,8	1,5	8
บรรยาการที่ลดการใช้พลังงาน เพิ่มพลังงานสีเขียวและไร้มลพิษ (BCG)	9,10,11,12,13,14,15,16,17	–	9
รวม	15	2	17

แบบวัดที่ 6 แบบวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

1. นิยาม

ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ว่าคุณบริหาร ผู้ที่ได้รับมอบหมาย จากอธิการบดีให้ดูแลรับผิดชอบงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรม มีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส มีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อ เห็นคุณค่าและความคุ้มค่า

2. ผังของแบบวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ตารางที่ 6 แสดงแผนผังของแบบวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	1,2	3	3
คุณธรรม จริยธรรม ถูกต้องชอบธรรม	4,6	5	3
การมีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส	8,9	7	3
การมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ	10,11	12	3
การเห็นคุณค่าและความคุ้มค่า	13,15	14	3
รวม	10	5	15

แบบวัดที่ 7 แบบวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

1. นิยาม

วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย หมายถึง การแสดงออกถึงบรรทัดฐาน ค่านิยมร่วม และข้อตกลงพื้นฐาน ซึ่งผ่านการสื่อสารทางความเชื่อและการปฏิบัติไปยังสมาชิกในมหาวิทยาลัย สะท้อนภาพรวมให้เห็นถึงวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยว่าเป็นอย่างไร เป็นวัฒนธรรมเน้นผลสัมฤทธิ์หรือเน้นมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยอื่น และมีแนววิถีปฏิบัติเป็นของตนเองอย่างชัดเจน

2. ผังของแบบวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 แสดงผังของแบบวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
บรรทัดฐาน	1,4	2,3	4
ค่านิยมร่วม	7,8	5,6	4
ข้อตกลงพื้นฐาน	9,10	11,12	4
รวม	6	6	12

แบบวัดที่ 8 แบบวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

1. นิยาม

การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับแนวคิดและทิศทางในการขับเคลื่อนการพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องการคือ การนำเอาความสามารถพิเศษของบุคลากรมาใช้ให้เกิดผล สร้างการมีส่วนร่วมในแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยต้องการเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรให้มีศักยภาพให้มีความพร้อม พัฒนาทักษะ ความสามารถ พัฒนาการทำงาน (เก่ง) จริยธรรม (ดี) และคุณภาพชีวิต (มีสุข) ที่จะช่วยให้กลไกในการขับเคลื่อนและพัฒนานิสิตในศตวรรษที่ 21

2. ผังของแบบวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

ตารางที่ 8 แสดงผังของแบบวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
รับรู้ว่าการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน (การเป็นคนเก่ง)	1,3	2	3
รับรู้ว่าการพัฒนาด้านจริยธรรม (การเป็นคนดี)	5	4,6	3
รับรู้ว่าการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิต	8,9	7	3
รวม	5	4	9

แบบวัดที่ 9 แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร

1. นิยาม

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในลักษณะที่พนักงานรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในองค์กร และรู้สึกผูกพันอยากคงอยู่กับองค์กรต่อไป ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

2. ผังของแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 9 แสดงผังของแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร	1,4	2,3	4
รู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในองค์กร	6,8	5,7	4
รู้สึกผูกพันอยากคงอยู่กับองค์กร	9,10,12	11,13	5
รวม	7	6	13

แบบวัดที่ 10 แบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. นิยาม

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง การที่บุคลากรใช้ความพยายามมุ่งมั่นปรารถนาในการที่จะทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาให้สำเร็จ มีความพยายามในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่องานประสบความสำเร็จและวิตกกังวลเมื่องานไม่บรรลุ ตามเป้าหมาย

2. ผังของแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ตารางที่ 10 แสดงผังของแบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
การที่บุคลากรใช้ความพยายามมุ่งมั่นปรารถนาในการที่จะทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาให้สำเร็จ	1,4	2,3,5	5
มีความพยายามในการเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ	6	7	
มีความสบายใจเมื่องานประสบความสำเร็จและวิตกกังวลเมื่องานไม่บรรลุตามเป้าหมาย	8,10	9	
รวม	5	5	10

แบบวัดที่ 11 แบบวัดความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. นิยาม

ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง การที่บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษามีความเชื่อว่า ผลดี ผลเสียในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาที่จะเกิดขึ้น กับตนนั้น มีสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการกระทำของตนเอง ตนทำดีก็จะได้ผลดี ตนทำมากก็จะได้มาก ทำน้อยก็จะได้ผลตามต้องการน้อยด้วย มีความเชื่อว่าตนสามารถทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

2. แผนผังของแบบวัดความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ตารางที่ 11 แสดงแผนผังของแบบวัดความเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

องค์ประกอบ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ	รวม
ความเชื่อว่าผลที่เกิดกับตน ตนเองเป็นสาเหตุ	1,3,4	2,5,6	6
เชื่อว่าทำดีได้ดี ทำมากได้มาก	7,9,12	8,10,11	6
เชื่อว่าสามารถทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง	13,15	14,16	4
รวม	8	8	16



ภาคผนวก ค แบบประเมิน

แบบวัดที่ 1 แบบวัดความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ข้อความใช้กับแบบวัด ☐ x ประกอบกับระดับความเชื่อมั่นในการตอบ 3 ระดับ (น้อย ปานกลาง มาก)

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	ความรู้เกี่ยวกับลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องพัฒนา				
1.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถ ในการคิดตัดสินใจความถูกต้อง - ผิด (☐)				
2.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่สามารถ แยกแยะความดีความไม่ดีได้ (☐)				
3.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องตัดสินใจเรื่องของตนเองได้ ด้วยตนเอง (☐)				
4.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการ ใช้เทคโนโลยีทุกชนิด (x)				
5.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่จำเป็นต้องมี ความสามารถในการค้นคว้าเพราะมีเทคโนโลยีช่วย (x)				
6.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 สืบหาข้อมูลได้มากแต่ไม่ จำเป็นต้องนำไปใช้ (x)				
7.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่ค่อยสนใจว่าการตัดสินใจ นั้นจะขัดต่อจริยธรรมของสังคม (x)				
8.	คุณธรรม จริยธรรม เป็นเรื่องสำคัญสำหรับนิสิตนักศึกษา ในศตวรรษที่ 21 (☐)				
9.	นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้ความสำคัญกับ กิจกรรมทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (☐)				

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		1	0	-1	
	ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21				
10.	การอบรมใช้วิธีทางไกลเหมาะที่สุดสำหรับนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (x)				
11.	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่เหมาะกับนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (x)				
12.	การพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเน้น Active Learning (☐)				
	ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดและประเมินผล				
13.	บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องเข้าใจวิธีใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินโครงการที่จัดขึ้น(☐)				
14.	บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ (☐)				
15.	บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาไม่จำเป็นต้องวัดผลการดำเนินกิจกรรมที่เป็นผลลัพธ์ (x)				
16.	บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องสามารถเข้าถึงผลการประเมินกิจกรรมหรือโครงการที่จัดขึ้น (☐)				

แบบวัดที่ 2 ถึง 11 ใช้กับการประเมิน 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงเลย”

แบบวัดที่ 2 แบบวัดทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
1.	ฉันสามารถอธิบายเนื้อหาที่ยากให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้ง่าย (+)				
2.	มีความรู้หลายเรื่องที่ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้ (-)				
3.	ฉันใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาได้ (+)				
4.	ฉันไม่สามารถใช้หลายๆเทคโนโลยีเสริมกันในการพัฒนานิสิตนักศึกษา (-)				
5.	การจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงเนื้อหาระหว่างกิจกรรมเป็นเรื่องยากที่ฉันจะทำได้ (-)				
6.	ฉันคิดออกแบบกิจกรรมที่เชื่อมโยงสืบเนื่องกันเป็นชุดๆได้ (+)				
7.	ฉันยังไม่สามารถทำให้นิสิตนักศึกษาเรียนรู้แบบร่วมมือกันได้ (-)				
8.	ฉันออกแบบกิจกรรมที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกันของนิสิตนักศึกษาได้ (+)				
9.	ฉันสนทนากับนิสิตนักศึกษาแล้วเข้าใจกันได้ดี (+)				
10.	เมื่อมีสารสนเทศสำคัญ ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาได้อย่างชัดเจน (-)				

แบบวัดที่ 3 แบบวัดทัศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	ความรู้เชิงประเมินค่าในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21				
1.	อาชีพบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสำหรับฉัน (+)				
2.	การเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาได้ความสุขมากทางด้านจิตใจ (+)				
3.	การที่ฉันได้เป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาทำให้ฉันได้รับการยอมรับจากสังคม (-)				
4.	ฉันรู้สึกว่าการเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาทำให้ตนเองด้อยในคุณค่า (-)				
	ความรู้สึกพอใจในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21				
5.	ฉันมีความสุขที่ได้ถ่ายทอดความรู้แก่นิสิตนักศึกษา (+)				
6.	ฉันรู้สึกว่าการแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษา จำเจ น่าเบื่อหน่าย (-)				
7.	ฉันต้องฝืนใจแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษาที่มีพฤติกรรมไม่ดีให้เป็นคนดี (-)				
	ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา				
8.	ฉันตั้งใจจะทำหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาให้ดีที่สุด (+)				
9.	ฉันพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง (+)				
10.	ฉันไม่คิดที่จะเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาไปจนเกษียณ (-)				

แบบวัดที่ 4 แบบวัดการได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	ด้านอารมณ์				
1.	ครอบครัวพอใจที่ฉันได้ทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (+)				
2..	เมื่อฉันมีปัญหาในการทำงาน คนในครอบครัวจะให้กำลังใจฉัน (+)				
3.	ฉันมักมีเรื่องขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานบ่อยๆ (-)				
4.	ถ้าฉันทำงานสำเร็จเพื่อนๆยินดีด้วยความจริงใจ (+)				
5.	ผู้บริหารมักชมเมื่อฉันทำงานได้ดี (+)				
6.	ฉันคาดเดาอารมณ์ของผู้บริหารได้ยาก (-)				
	ด้านข้อมูลข่าวสาร				
7.	ฉันได้รับนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานิสิตนักศึกษาจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย (+)				
8.	ฉันไม่ค่อยเข้าใจการมอบหมายงานของผู้บริหารในการพัฒนานิสิตนักศึกษา (-)				
9.	ฉันได้รับคำแนะนำ ข้อมูลการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาอยู่เสมอ (+)				
10.	เพื่อนร่วมงานของฉันไม่ค่อยแนะนำเทคนิคในการพัฒนานิสิตศึกษาในแก่นฉัน ต่างคนต่างทำงานของตนเอง (-)				
11.	ฉันได้รับทราบการจัดกิจกรรมของนิสิตศึกษาค่อนข้างน้อย (-)				
12.	ฉันได้รับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมจากนิสิตนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี (+)				

	ด้านวัสดุ อุปกรณ์หรืองบประมาณ				
13.	ฉันได้การสนับสนุนเงินงบประมาณที่จะจัดสรรให้แก่ นิสิตนักศึกษาที่ไปออกค่ายเพื่อช่วยเหลือ ชุมชน (+)				
14.	ฉันได้การสนับสนุนเงิน วัสดุ อุปกรณ์ บริจาคสิ่งของ กับนิสิตนักศึกษาที่จะไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสเสมอ (+)				
15.	ฉันไม่เคยได้รับเงินหรือสิ่งของกับนิสิตนักศึกษาเมื่อมี กิจกรรมจิตอาสา (-)				
16.	ฉันไม่เคยสนับสนุนเงินสิ่งของกับนิสิตนักศึกษาที่ ช่วยเหลืองานหน่วยงาน (-)				



แบบวัดที่ 5 แบบวัดบรรยากาศในมหาวิทยาลัย

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
บรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย ความเคารพและความรับผิดชอบ (Respect and Responsibility)					
	ความเคารพ (Respect)				
1.	นิสิตในมหาวิทยาลัยของฉันส่วนใหญ่ไม่ยอมรับตนเอง (-)				
2..	บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต่างให้การยอมรับซึ่งกันและกัน (+)				
3.	บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างให้ความเคารพนับถือกันตามอาวุโส (+)				
4.	บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้การยอมรับซึ่งกันและกันในความสามารถทางวิชาการ (+)				
	ความรับผิดชอบ (Responsibility)				
5.	นิสิตในมหาวิทยาลัยของฉันส่วนใหญ่ไม่ค่อยรับผิดชอบต่อตนเอง (-)				
6.	บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต่างรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของตนเอง (+)				
7.	บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างรับผิดชอบต่องานตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง (+)				
8.	บุคลากรให้การยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกันในตามความรับผิดชอบทางวิชาการ (+)				
บรรยากาศที่เป็นสภาพแวดล้อม BCG ลดการใช้พลังงาน พลังงานสีเขียว และไร้มลพิษ					
	ชีวภาพ				
9.	มหาวิทยาลัยของฉันส่งเสริมให้บุคลากรใช้ปุ๋ยชีวภาพแทนปุ๋ยเคมี (+)				

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
10.	มหาวิทยาลัยของฉันทส่งเสริมการใช้น้ำยาทำความสะอาดที่เป็นชีวภาพแทน/ลดการใช้น้ำยาเคมี (+)				
11.	มหาวิทยาลัยของฉันทประชาสัมพันธ์และจัดให้มีตลาดผัก ผลไม้ปลอดสารพิษ(+)				
	หมุนเวียน				
12.	มหาวิทยาลัยของฉันทส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (+)				
13.	มหาวิทยาลัยของฉันทรณรงค์ให้บุคลากรหยุดการเผาทำลายขยะ (+)				
14.	มหาวิทยาลัยของฉันทใช้การประชาสัมพันธ์การใช้กิจกรรม 5 ส เพื่อลดมลพิษ (+)				
	ยั่งยืน				
15.	มหาวิทยาลัยของฉันทส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องการประหยัดพลังงานไฟฟ้า (+)				
16.	มหาวิทยาลัยของฉันทรณรงค์ให้บุคลากรเดินหรือใช้จักรยานแทนการใช้รถยนต์ (+)				
17.	มหาวิทยาลัยของฉันทมีการประชาสัมพันธ์การใช้น้ำใช้ไฟอย่างประหยัด (+)				

แบบวัดที่ 6 แบบวัดธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ผู้บริหารหน่วยงานในแบบวัดนี้ หมายถึง รองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้เป็นผู้ดูแลงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน				
1.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน กล่าวยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ทำงานได้สำเร็จ (+)				
2..	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ให้กำลังใจกับบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่ตั้งใจทำงาน (+)				
3.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน มักไม่ดูแลให้ความช่วยเหลือเมื่อบุคลากรพบปัญหาหรืออุปสรรค (-)				
	คุณธรรม จริยธรรม ถูกต้องชอบธรรม				
4.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ปฏิบัติกับบุคลากรในหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน (+)				
5.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ยึดประโยชน์ส่วนรวม น้อยกว่าประโยชน์ตน (-)				
6.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ยึดความยุติธรรมเป็นหลักในการบริหาร (+)				
	การมีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส				
7.	แม้มีผู้กระทำผิด ผู้บริหารหน่วยงานของฉันก็จะช่วยปกป้อง (-)				
8.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน สนับสนุนทุกคนให้เคารพกฎระเบียบของหน่วยงาน (+)				
9.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ใช้ทรัพยากร (เงิน คน วัสดุ อุปกรณ์) โดยสามารถตรวจสอบได้ (+)				

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	การมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ				
10.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ ให้โอกาสสมาชิกร่วมตัดสินใจในงานที่พวกเขาเกี่ยวข้อง (+)				
11.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ ให้ความร่วมมือสมาชิกในหน่วยงาน (+)				
12.	เมื่อสมาชิกทำงานผิดพลาด ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ มักปฏิเสธว่าตนไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง (-)				
	การเห็นคุณค่าและความคุ้มค่า				
13.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ เห็นคุณค่าสมาชิกทุกคน (+)				
14.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ มักใช้งบประมาณที่มีอย่างไม่มีคุณค่า (-)				
15.	ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ มอบหมายให้สมาชิกทุกคนได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ (+)				

แบบวัดที่ 7 แบบวัดวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	บรรทัดฐาน				
1.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ (+)				
2.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ใส่ใจกับการปฏิบัติหน้าที่ที่รับมอบหมาย (-)				
3.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่างาน (-)				
4.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติต่อกันอย่างมีมิตรไมตรี (+)				
	ค่านิยมร่วม				
5.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับยี่ห้อหรือตราสินค้า (-)				
6.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้คุณค่ากับการทานอาหารต่างชาติ (-)				
7.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้คุณค่ากับเทคโนโลยีสารสนเทศ (+)				
8.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน ให้ความสำคัญกับการแต่งกายตามกาลเทศะ (+)				
	ข้อตกลงพื้นฐาน				
9.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อในแนวทางการทำงานมุ่งผลสำเร็จ (+)				
10.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (+)				
11.	ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่มักจะเลยข้อตกลงและแนวปฏิบัติหน่วยงาน (-)				

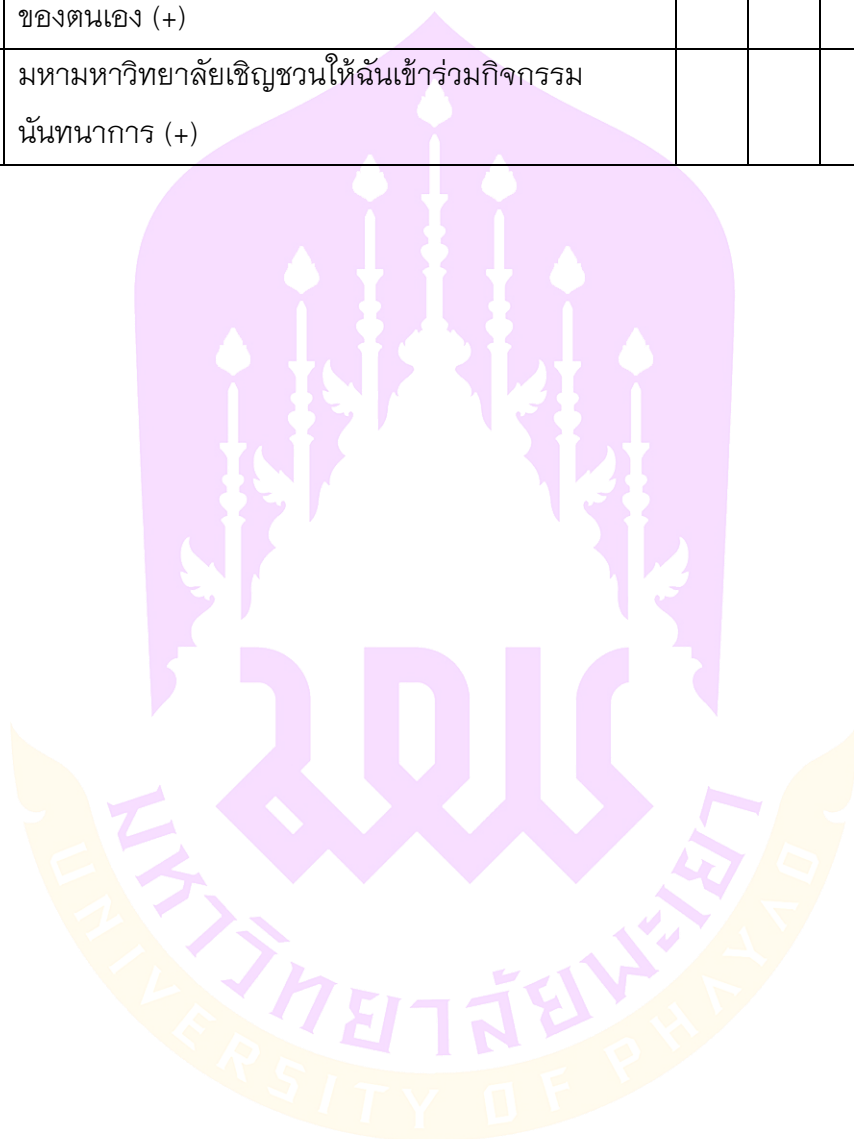
ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
12.	ในมหาวิทยาลัยของฉันทัน บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับประเพณีที่เคยปฏิบัติมา (-)				

แบบวัดที่ 8 แบบวัดการรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	รับรู้ว่ามีการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน (การเป็นคนเก่ง)				
1.	มหาวิทยาลัยของฉันทัน กำหนดให้หน่วยงานมีแผนการพัฒนาคความรู้ ทักษะในการทำงาน (+)				
2.	มหาวิทยาลัยของฉันทัน จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาดูงานค่อนข้างน้อย (-)				
3.	มหาวิทยาลัยของฉันทัน ส่งเสริมการอบรมหรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน (+)				
	รับรู้ว่ามีพัฒนาด้านจริยธรรม (การเป็นคนดี)				
4.	มหาวิทยาลัยของฉันทัน ไม่ค่อยจัดกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจของบุคลากร (-)				
5.	มหาวิทยาลัยของฉันทัน จัดให้มีการมอบรางวัลบุคลากรดีเด่นของมหาวิทยาลัย (+)				
6.	มหาวิทยาลัยของฉันทัน ไม่ค่อยมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากร (-)				

	รับรู้ว่าการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิต				
7.	มหาวิทยาลัยของฉัน จัดสวัสดิการให้กับฉันยังไม่ครอบคลุมสิทธิ์ที่พึงมีพึงได้ (-)				
8.	มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้ฉันดูแลสุขภาพอนามัยของตนเอง (+)				
9.	มหาวิทยาลัยเชิญชวนให้ฉันเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ (+)				



แบบวัดที่ 9 แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร

องค์กร หมายถึง ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร				
1.	ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของฉัน (+)				
2.	ในหน่วยงานฉันมีการแบ่งแยกเป็นพวกเป็นกลุ่ม (-)				
3.	เมื่อพบปัญหาสมาชิกในหน่วยงานของฉันต่างต้องช่วยตัวเอง (-)				
4.	สมาชิกในหน่วยงานของฉันต่างช่วยกันส่งเสริมภาพลักษณ์ของหน่วยงาน (+)				
	การมีส่วนร่วมในองค์กร				
5.	ฉันไม่มีโอกาสร่วมกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานของหน่วยงาน (-)				
6.	ฉันมีโอกาสในการพัฒนางานของหน่วยงาน (+)				
7.	ฉันไม่ค่อยได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (-)				
8.	ฉันรู้สึกว่าฉันมีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ (+)				
	ความรู้สึกผูกพันอยากคงอยู่กับองค์กร				
9.	ฉันรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อได้เห็นหน่วยงานของฉันมีการพัฒนา (+)				
10.	ฉันมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าฉันทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้ (+)				
11.	ฉันรู้สึกเฉยๆเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงหน่วยงานในทางที่ไม่ดี (-)				
12.	ฉันยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน (+)				
13.	ฉันรู้สึกอยากย้ายที่ทำงานไปทำงานที่อื่นหรือย้ายไปทำงานอื่น (-)				

แบบวัดที่ 10 แบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
1.	เพื่อน ๆ ลงความเห็นไว้ว่า ถ้าให้ฉันเป็นผู้รับผิดชอบงานใดในการพัฒนานิสิตนักศึกษา งานนั้นมักจะสำเร็จด้วยดี (+)				
2.	ถ้างานที่ฉันได้รับมอบหมาย เป็นงานที่ฉันไม่สนใจ ฉันจะทำเพียงแค่นี้ให้เสร็จ (-)				
3.	ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา หากมีโอกาสเลือกได้ ฉันจะเลือกทำงานที่ง่าย (-)				
4.	ฉันตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนา นิสิตนักศึกษาให้มีความรู้ คุณธรรมให้มากยิ่งขึ้น (+)				
5.	ฉันมักไม่มีเวลาคิดวางแผนที่จะพัฒนางานในหน้าที่ของตนเอง (-)				
6.	หากฉันทำงานใดยังไม่สำเร็จ ฉันจะหาต้นเหตุที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง เพื่อขจัดให้หมดไป (+)				
7.	ภาระหน้าที่หลายด้านเป็นอุปสรรคต่อการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษาของฉัน (-)				
8.	เมื่อพบว่างานที่กำลังทำอยู่นั้นยากกว่าที่คาดไว้ ฉันจะแสวงหาวิธีที่จะทำให้สำเร็จได้ (+)				
9.	เมื่อต้องทำงานที่ยากบ่อย ๆ ฉันจะรู้สึกท้อแท้ และไม่ยอมทำอีกต่อไป (-)				
10.	ฉันมักคิดแผนสำรอง เพื่อไม่ให้งานสำคัญที่รับผิดชอบอยู่ล้มเหลว (+)				

แบบวัดที่ 11 แบบวัดการเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ข้อความในแบบวัด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	ความเชื่อว่ามีผลที่เกิดกับตน ตนเองเป็นสาเหตุ				
1.	ฉันเชื่อว่าการเตรียมตัวล่วงหน้าให้มากจะช่วยให้การแนะนำนิสิตนักศึกษาเป็นไปด้วยดี (+)				
2.	ฉันมั่นใจว่าแม้ฉันจะส่งเสริมสนับสนุนเสริมมนิสิตนักศึกษาบ่อยแค่ไหน ก็คงช่วยให้เขาดีขึ้นได้ยาก (-)				
3.	ถ้าเพื่อนบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาของฉัน ส่งเสริมสนับสนุนนิสิตนักศึกษาได้ ฉันเชื่อว่าฉันก็ต้องทำได้ (+)				
4.	ฉันเชื่อว่าฉันสามารถส่งเสริมนิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ได้ (+)				
5.	ฉันเชื่อว่า ฉันสามารถปฏิเสธผู้บริหารที่มอบหมายงานที่ฉันไม่ถนัดได้ (-)				
6.	ฉันเชื่อว่า ถึงแม้ฉันจะพยายามทำงานให้ดีแค่ไหน ฉันก็คงจะยังไม่ได้รับคำชมจากผู้บริหารอยู่ดี (-)				
	ทำได้ดี ทำมากได้มาก				
7.	ถ้าฉันทุ่มเทให้กับงานเหมือนเพื่อนของฉัน ฉันก็คงจะได้รางวัลบุคลากรดีเด่นเช่นเดียวกัน (+)				
8.	แม้ฉันตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม ฉันก็สามารถสนับสนุนนิสิตนักศึกษาในด้านการสื่อสารได้ (-)				
9.	ฉันคิดว่าฉันก็สามารถเป็นวิทยากรที่เก่งได้เช่นเดียวกับเพื่อนฉันบางคน (+)				
10.	ฉันไม่เคยนึกถึงผลเสียที่เกิดกับตัวฉัน ไม่ว่าฉันจะทำงานอย่างไร (-)				
11.	ฉันมักบักใจว่า ฉันไม่สามารถทำให้ตนเองประสบความสำเร็จในการทำงานได้ (-)				
12.	ฉันมักทุ่มเทความพยายามมากอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานของฉัน (+)				

ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		1	0	-1	
	เชื่อว่าสามารถทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง				
13.	ฉันเชื่อว่าฉันสามารถจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการพัฒนาการเรียนของนิสิตนักศึกษาได้สำเร็จ (+)				
14.	14. ไม่ว่าฉันจะพยายามมากเพียงใด ก็คงเป็นการยากที่จะปรับจิตใจและพฤติกรรมนิสิตนักศึกษาที่เกรงให้ดีขึ้นได้ (-)				
15.	ถ้าฉันยอมเหนื่อยที่จะจัดกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ก็จะช่วยให้นิสิตนักศึกษาพัฒนาตนเองได้ (+)				
16.	ฉันรู้สึกว่าจะไม่คุ้มค่าที่จะพยายามทำงานอย่างเต็มที่ เพราะการกระทำต่างๆไม่เคยให้ผลตามที่ฉันพยายาม (-)				

ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1

การหาค่า IOC

แบบวัดที่ 1 ความรู้ในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.787$)

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
ความรู้เกี่ยวกับลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องพัฒนา							
1. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการคิดตัดสินใจ - ผิด (☐)	1	1	1	1	1	1.00	.740
4. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่จำเป็นต้องมีความสามารถในการค้นคว้าเพราะมีเทคโนโลยีช่วย (x)	1	1	1	1	1	1.00	.812
5. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 สืบหาข้อมูลได้มากแต่ไม่จำเป็นต้องนำไปใช้ (x)	1	1	1	1	0	0.80	.798
6. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่ค่อยสนใจว่าการตัดสินใจจะขัดต่อจริยธรรมของสังคม (x)	1	1	1	1	1	1.00	.799
7. คุณธรรม จริยธรรมเป็นเรื่องสำคัญสำหรับนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (☐)	1	1	1	1	1	1.00	.745
9. การอบรมใช้วิธีทางไกลเหมาะที่สุดสำหรับนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (x)	0	1	1	1	0	0.60	.799
10. การพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเน้น Active Learning (☐)	1	1	1	1	1	1.00	.745
ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดและประเมินผล							
11. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องเข้าใจวิธีใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินโครงการที่จัดขึ้น(☐)	1	1	1	1	1	1.00	.740
13. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องสามารถเข้าถึงผลการประเมินกิจกรรมหรือโครงการที่จัดขึ้น (☐)	1	1	1	0	1	0.80	.730

แบบวัดที่ 2 ทักษะในการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.652$)

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
1. ฉันสามารถอธิบายเนื้อหาที่ยากให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้ง่าย (+)	1	1	1	1	1	1.00	.642
2. มีความรู้บางเรื่องที่ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.656
3. ฉันใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.677
4. ฉันไม่สามารถใช้หลายๆเทคโนโลยีพร้อมกันในการพัฒนานิสิตนักศึกษา (-)	1	1	1	1	1	1.00	.696
5. การจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงเนื้อหาระหว่างกิจกรรมเป็นเรื่องยากที่ฉันจะทำได้ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.512
6. ฉันคิดออกแบบกิจกรรมที่เชื่อมโยงสื่อบนเองกันเป็นชุดๆได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.644
7. ฉันยังไม่สามารถทำให้นิสิตนักศึกษาเรียนรู้แบบร่วมมือกันได้ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.505
8. ฉันออกแบบกิจกรรมที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกันของนิสิตนักศึกษาได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.609
9. ฉันสนทนากับนิสิตนักศึกษาแล้วเข้าใจกันได้ดี (+)	0	1	1	1	1	0.80	.666
10. เมื่อมีสารสนเทศใหม่ ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาได้อย่างชัดเจน (-)	1	1	1	1	1	1.00	.563

แบบวัดที่ 3 ทศนคติต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.825$)

ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
ความรู้เชิงประเมินค่าในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21							
1. อาชีพบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสำหรับฉัน (+)	1	0	1	1	1	0.80	.849
2. การเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาได้ความสุขมากทางด้านจิตใจ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.832
3. การที่ฉันได้เป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาทำให้ฉันได้รับการยอมรับจากสังคม (-)	1	1	1	0	1	0.80	.858
4. ฉันรู้สึกว่าการเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาทำให้ตนเองด้อยในคุณค่า (-)	1	1	1	1	1	1.00	.762
ความรู้สึกพอใจในงานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21							
5. ฉันมีความสุขที่ได้ถ่ายทอดความรู้แก่นิสิตนักศึกษา (+)	1	1	1	1	1	1.00	.805
6. ฉันรู้สึกว่างานแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษา จำเจ น่าเบื่อหน่าย (-)	1	1	1	1	1	1.00	.753
7. ฉันต้องฝืนใจแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษาที่มีพฤติกรรมไม่ดีให้เป็นคนดี (-)	1	1	1	1	1	1.00	.754
ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา							
8. ฉันตั้งใจจะทำหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาให้ดีที่สุด (+)	1	1	1	1	1	1.00	.805
9. ฉันพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง (+)	1	1	1	1	1	1.00	.810
10. ฉันไม่คิดที่จะเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาไปจนเกษียณ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.798

แบบวัดที่ 4 การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากคนใกล้ชิด (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด
ทั้งฉบับ (Reliability) $r=.699$)

ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
ด้านอารมณ์							
1. ครอบครัวพอใจที่ฉันได้ทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (+)	1	0	1	1	1	0.80	.653
2. เมื่อฉันมีปัญหาในการทำงาน คนในครอบครัวจะให้กำลังใจฉัน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.657
3. ฉันมักมีเรื่องขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานบ่อยๆ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.746
4. ถ้าฉันทำงานสำเร็จเพื่อนๆยินดีด้วยความจริงใจ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.657
5. ผู้บริหารมักชมเมื่อฉันทำงานได้ดี (+)	1	1	1	1	1	1.00	.674
6. ฉันคาดเดาอารมณ์ของผู้บริหารได้ยาก (-)	1	1	-1	1	1	0.60	.683
ด้านข้อมูลข่าวสาร							
7. ฉันได้รับนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนานิสิตนักศึกษาจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย (+)	1	1	1	1	1	1.00	.689
8. ฉันไม่ค่อยเข้าใจการมอบหมายงานของผู้บริหารในการพัฒนานิสิตนักศึกษา (-)	1	1	1	1	0	0.80	.696
9. ฉันได้รับคำแนะนำ ข้อมูลการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาอยู่เสมอ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.653
10. เพื่อนร่วมงานของฉันไม่ค่อยแนะนำเทคนิคในการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้แก่ฉัน ต่างคนต่างทำงานของตนเอง (-)	1	1	1	1	1	1.00	.653
11. ฉันได้รับทราบข้อมูลการจัดกิจกรรมของนิสิตนักศึกษาค่อนข้างน้อย (-)	1	1	1	1	1	1.00	.678
12. ฉันได้รับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมจากนิสิตนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี (+)	1	1	1	1	1	1.00	.666

ด้านวัสดุ อุปกรณ์หรืองบประมาณ							
13. ฉันได้รับการสนับสนุนเงินงบประมาณที่จะจัดสรรให้แก่นิสิตนักศึกษาที่ไปออกค่ายเพื่อช่วยเหลือชุมชน (+)	1	1	1	-1	1	0.60	.747
14. ฉันได้รับการสนับสนุนเงิน วัสดุ อุปกรณ์ บริจาคสิ่งของกับนิสิตนักศึกษาที่จะไปช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส (+)	1	1	1	-1	1	0.60	.728
15. ฉันไม่เคยได้รับเงินหรือสิ่งของกับนิสิตนักศึกษาเมื่อมีกิจกรรมจิตอาสา (-)	1	1	1	-1	1	0.60	.654



แบบวัดที่ 5 บรรยากาศในมหาวิทยาลัยน(ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ
(Reliability) $r=.867$)

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
บรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย ความเคารพและความรับผิดชอบ (Respect and Responsibility)							
ความเคารพ (Respect)							
1. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต่างให้การยอมรับซึ่งกันและกัน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.908
2. บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างให้ความเคารพนับถือกันตามอาวุโส (+)	1	1	1	0	1	0.80	.860
3. บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้การยอมรับซึ่งกันและกันในความสามารถทางวิชาการ (+)	1	1	1	0	1	0.80	.860
ความรับผิดชอบ (Responsibility)							
4. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต่างรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง (+)	1	1	1	1	1	1.00	.867
5. บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างรับผิดชอบต่องานตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง (+)	1	1	1	1	1	1.00	.902
6. บุคลากรให้การยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกันในตามความรับผิดชอบต่อทางวิชาการ (+)	1	1	1	0	1	0.80	.862
ชีวภาพ							
7. มหาวิทยาลัยของฉันทส่งเสริมให้บุคลากรใช้ปฎิชีวภาพแทนปุ๋ยเคมี (+)	1	1	0	1	1	0.80	.826
8. มหาวิทยาลัยของฉันทส่งเสริมการใช้น้ำยาทำความสะอาดที่เป็นชีวภาพแทน/ลดการใช้น้ำยาเคมี (+)	1	1	0	1	1	0.80	.828
9. มหาวิทยาลัยของฉันทประชาสัมพันธ์และจัดให้มีตลาดผัก ผลไม้ปลอดสารพิษ(+)	1	1	0	1	1	0.80	.840

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
หมุนเวียน							
10. มหาวิทยาลัยของฉันส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ในการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (+)	1	1	0	1	1	0.80	.838
11. มหาวิทยาลัยของฉันใช้การประชาสัมพันธ์การใช้กิจกรรม 5 ส เพื่อลดมลพิษ (+)	1	1	0	1	1	0.80	.836
ยั่งยืน							
12. มหาวิทยาลัยของฉันส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องการประหยัดพลังงานไฟฟ้า (+)	1	1	0	1	1	0.80	.848
13. มหาวิทยาลัยของฉันรณรงค์ให้บุคลากรเดินหรือใช้จักรยานแทนการใช้รถยนต์ (+)	1	1	0	1	1	0.80	.844
14. มหาวิทยาลัยของฉันมีการประชาสัมพันธ์การใช้น้ำใช้ไฟอย่างประหยัด (+)	1	1	0	1	1	0.80	.843

แบบวัดที่ 6 ธรรมชาติของผู้บริหาร (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.752$)

ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน							
1. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน กล่าวยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานได้สำเร็จ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.712
2. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ให้กำลังใจกับบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่ตั้งใจทำงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.713
3. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน มักไม่ดูแลให้ความช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรพบปัญหาหรืออุปสรรค (-)	1	1	1	1	0	0.80	.818
คุณธรรม จริยธรรม ถูกต้องชอบธรรม							
4. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ปฏิบัติกับบุคลากรในหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.696
5. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ยึดประโยชน์ส่วนรวมน้อยกว่าประโยชน์ตน (-)	1	1	1	1	1	1.00	.849
6. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ยึดความยุติธรรมเป็นหลักในการบริหาร (+)	1	1	1	1	1	1.00	.692
การมีหลักนิติธรรม และความโปร่งใส							
7. แม้มีผู้กระทำความผิด ผู้บริหารหน่วยงานของฉันก็จะช่วยปกป้อง (-)	1	1	1	1	1	1.00	.782
8. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน สนับสนุนทุกคนให้เคารพกฎระเบียบของหน่วยงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.688
9. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ใช้ทรัพยากร (เงิน คน วัสดุ อุปกรณ์) โดยสามารถตรวจสอบได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.699

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
การมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ							
10. ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ ให้เปิดโอกาสสมาชิก ร่วมคิดร่วมตัดสินใจในงานที่พวกเขาเกี่ยวข้อง (+)	1	1	1	1	1	1.00	.694
11. ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ ให้ความร่วมมือสมาชิก ในหน่วยงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.700
12. เมื่อสมาชิกทำงานผิดพลาด ผู้บริหารหน่วยงาน ของฉันทน์มักปฏิเสธว่าตนไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง (-)	1	1	1	1	1	1.00	.788
การเห็นคุณค่าและความคุ้มค่า							
13. ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ เห็นคุณค่าสมาชิกทุก คน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.692
14. ผู้บริหารหน่วยงานของฉันทน์ มอบหมายให้สมาชิกทุก คนได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.703

แบบวัดที่ 7 วัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ
(Reliability) $r=.784$)

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
บรรทัดฐาน							
1. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.755
2. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ใส่ใจกับการปฏิบัติหน้าที่ที่รับมอบหมาย (-)	1	1	1	1	1	1.00	.789
3. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่างาน (-)	1	1	1	1	1	1.00	.789
4. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติต่อกันอย่างมีมิตรไมตรี (+)	1	1	1	1	1	1.00	.782
ค่านิยมร่วม							
5. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับยี่ห้อหรือตราสินค้า (-)	1	1	0	0	1	0.60	.764
6. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้คุณค่ากับเทคโนโลยีสารสนเทศ (+)	1	1	0	0	1	0.60	.754
7. ในมหาวิทยาลัยของฉัน ให้ความสำคัญกับการแต่งกายตามกาลเทศะ (+)	1	1	0	0	1	0.60	.751
ข้อตกลงพื้นฐาน							
8. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อในแนวทางการทำงานมุ่งผลสำเร็จ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.732
9. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.746
10. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่มักละเลยข้อตกลงและแนวปฏิบัติหน่วยงาน (-)	1	1	1	1	1	1.00	.786

แบบวัดที่ 8 การรับรู้นโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.637$)

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
รับรู้ว่ามีพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน (การเป็นคนเก่ง)							
1. มหาวิทยาลัยของฉัน กำหนดให้หน่วยงานมีแผนการพัฒนาความรู้ ทักษะในการทำงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.591
2. มหาวิทยาลัยของฉัน จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาดูงานค่อนข้างน้อย (-)	1	0	1	1	1	0.80	.601
3. มหาวิทยาลัยของฉัน ส่งเสริมการอบรมหรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.598
รับรู้ว่ามีพัฒนาด้านจริยธรรม (การเป็นคนดี)							
4. มหาวิทยาลัยของฉัน ไม่ค่อยจัดกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจของบุคลากร (-)	1	1	1	1	1	1.00	.550
5. มหาวิทยาลัยของฉัน จัดให้มีการมอบรางวัลบุคลากรดีเด่นของมหาวิทยาลัย (+)	1	1	1	1	1	1.00	.636
6. มหาวิทยาลัยของฉัน ไม่ค่อยมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากร (-)	1	1	1	1	1	1.00	.521
รับรู้ว่ามีส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิต							
7. มหาวิทยาลัยของฉัน จัดสวัสดิการให้กับฉันยังไม่ครอบคลุมสิทธิ์ที่พึงมีพึงได้ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.577
8. มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้ฉันดูแลสุขภาพอนามัยของตนเอง (+)	1	1	1	1	1	1.00	.648
9. มหาวิทยาลัยเชิญชวนให้ฉันเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ (+)	1	1	0	1	1	0.80	.701

แบบวัดที่ 9 ความผูกพันต่อองค์กร (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability)
 $r=.795$)

ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร							
1. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานของฉัน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.789
2. ในหน่วยงานฉันมีการแบ่งแยกเป็นพวกเป็นกลุ่ม (-)	1	1	1	1	1	1.00	.777
3. เมื่อพบปัญหาสมาชิกในหน่วยงานของฉันต่างต้องช่วยตัวเอง (-)	0	1	1	1	1	0.80	.782
4. สมาชิกในหน่วยงานของฉันต่างช่วยกันส่งเสริมภาพลักษณ์ของหน่วยงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.813
การมีส่วนร่วมในองค์กร							
5. ฉันไม่มีโอกาสร่วมกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานของหน่วยงาน (-)	1	1	1	1	1	1.00	.761
6. ฉันมีโอกาสในการพัฒนางานของหน่วยงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.795
7. ฉันไม่ค่อยได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน (-)	1	1	1	1	1	1.00	.783
8. ฉันรู้สึกว่าฉันมีส่วนร่วมในการทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.800
ความรู้สึกผูกพันอยากคงอยู่กับองค์กร							
9. ฉันรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อได้เห็นหน่วยงานของฉันมีการพัฒนา (+)	1	1	-1	1	1	0.60	.759
10. ฉันมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าฉันทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.776
11. ฉันรู้สึกเฉยๆเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงหน่วยงานในทางที่ไม่ดี (-)	1	1	1	1	1	1.00	.798
12. ฉันยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.767
13. ฉันรู้สึกอยากย้ายไปทำงานที่อื่นหรือย้ายไปทำงานอื่น (-)	1	1	1	1	1	1.00	.749

แบบวัดที่ 10 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (ค่าความเชื่อมั่น
ของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.820$)

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
1. เพื่อน ๆ ลงความเห็นว่ ถ้าให้ฉันเป็นผู้รับผิดชอบงานใด ในการพัฒนานิสิตนักศึกษา งานนั้นมักจะสำเร็จด้วยดี (+)	1	1	1	0	1	0.80	.824
2. ถ้างานที่ฉันได้รับมอบหมาย เป็นงานที่ฉันไม่สนใจ ฉัน จะทำเพียงแคให้เสร็จ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.808
3. ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา หากมีโอกาสเลือก ได้ ฉันจะเลือกทำงานที่ง่าย (-)	1	1	1	1	1	1.00	.772
4. ฉันตั้งใจเป้าหมายที่จะพัฒนา นิสิตนักศึกษาให้มีความรู้ คู่ คุณธรรมให้มากยิ่งขึ้น (+)	1	1	1	1	1	1.00	.790
5. ฉันมักไม่มีเวลาคิดวางแผนที่จะพัฒนางานในหน้าที่ของ ตนเอง (-)	1	1	1	0	1	0.80	.820
6. หากฉันทำงานใดยังไม่สำเร็จ ฉันจะหาต้นเหตุที่เป็น อุปสรรคขัดขวาง เพื่อขจัดให้หมดไป (+)	1	1	1	1	1	1.00	.825
7. เมื่อพบว่างานที่กำลังทำอยู่นั้นยากกว่าที่คาดไว้ ฉันจะ แสวงหาวิธีที่จะทำให้สำเร็จได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.803
8. เมื่อต้องทำงานที่ยากบ่อย ๆ ฉันจะรู้สึกท้อแท้ และไม่ อยากทำอีกต่อไป (-)	1	1	1	1	1	1.00	.769
9. ฉันมักคิดแผนสำรอง เพื่อไม่ให้งานสำคัญที่รับผิดชอบ อยู่ล้มเหลว (+)	1	1	1	1	1	1.00	.793

แบบวัดที่ 11 การเชื่ออำนาจในตนในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา (ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ (Reliability) $r=.827$)

ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	r-item
	1	2	3	4	5		
ความเชื่อว่าผลที่เกิดกับตน ตนเองเป็นสาเหตุ							
1. ฉันมั่นใจว่าแม้ฉันจะส่งเสริมสนับสนุนเสริมมนิสิตนักศึกษามากแค่ไหน ก็คงช่วยให้เขาดีขึ้นได้ยาก (-)	1	1	0	0	1	0.60	.820
2. ฉันเชื่อว่าฉันสามารถส่งเสริมมนิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.819
3. ฉันเชื่อว่า ฉันสามารถปฏิเสธผู้บริหารที่มอบหมายงานที่ฉันไม่ถนัดได้ (-)	1	1	0	1	1	0.80	.801
4. ฉันเชื่อว่า ถึงแม้ฉันจะพยายามทำงานให้ดีแค่ไหน ฉันก็คงจะยังไม่ได้รับคำชมจากผู้บริหารอยู่ดี (-)	1	1	1	0	1	0.80	.788
ทำได้ดี ทำมากได้มาก							
5. แม้ฉันตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม ฉันก็สามารถสนับสนุนมนิสิตนักศึกษาในด้านการสื่อสารได้ (-)	1	1	0	0	1	0.60	.857
6. ฉันไม่เคยนึกถึงผลเสียที่เกิดกับตัวฉัน ไม่ว่าฉันจะทำงานอย่างไร (-)	1	1	0	0	1	0.60	.849
7. ฉันมักปึกใจว่า ฉันไม่สามารถทำให้ตนเองประสบความสำเร็จในการทำงานได้ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.766
8. ฉันมักทุ่มเทความพยายามมากอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานของฉัน (+)	1	1	1	1	1	1.00	.810
เชื่อว่าสามารถทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง							
9. ฉันเชื่อว่าฉันสามารถจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการพัฒนาการเรียนของมนิสิตนักศึกษาได้สำเร็จ (+)	1	1	1	0	1	0.80	.834
10. ไม่ว่าฉันจะพยายามมากเพียงใด ก็คงเป็นการยากที่จะปรับจิตใจและพฤติกรรมมนิสิตนักศึกษาที่เกรงให้ดีขึ้นได้ (-)	1	1	1	1	1	1.00	.769
11. ถ้าฉันยอมเหนื่อยที่จะจัดกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนมนิสิตนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ก็จะช่วยให้นิสิตนักศึกษาพัฒนาดตนเองได้ (+)	1	1	1	1	1	1.00	.834
12. ฉันรู้สึกว่ไม่คุ้มค่าที่จะพยายามทำงานอย่างเต็มที่ เพราะการกระทำต่างๆ ไม่เคยให้ผลตามที่ฉันพยายาม (-)	1	1	1	1	1	1.00	.769

ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

**ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้จริงของรูปแบบการบริหารการพัฒนา
สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อ
พัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21**

1. นางสาวสุทธิณีย์ ฉัตรยาลักษณ์ หัวหน้างานพัฒนานักศึกษาสู่สากลและแนะแนว
กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. นางสาวอำนวยการพร ขั้ววงศ์ ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและ
นิสิตพิการ มหาวิทยาลัยพะเยา
3. ดร. อนวัช มีเคลือบ นักวิชาการศึกษา งานกิจกรรมพัฒนานิสิต กองกิจการนิสิต
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้างานประชาสัมพันธ์ กองกลางสำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. นางเจษฎาพร ศรีรัตนประพันธ์ ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่า
สัมพันธ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. นางสาวเครือมาส แก้วทอน นักวิชาการอุดมศึกษา หัวหน้างานสวัสดิการที่พัก
และพัฒนาทักษะการเรียนรู้ กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี

ภาคผนวก จ แบบสอบถามการวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย

ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

เรียน บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่นับถือทุกท่าน

ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามที่แนบมานี้ **ตามความเป็นจริง**เกี่ยวกับ
ท่านและขอให้ท่านตอบครบทุกข้อ ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ การวิเคราะห์
ข้อมูลจะทำในรูปแบบของกลุ่มเท่านั้น โปรดอ่านวิธีการตอบให้เข้าใจชัดเจนก่อนลงมือตอบ
และขอขอบคุณที่ท่านสละเวลาอันมีค่าให้แก่โครงการวิจัยนี้ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

นายประสาธ จูมพล

นิสิตปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยการจัดการ มหามหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับผู้ตอบ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าคำตอบ หรือเติมข้อมูลที่ตรงตามข้อมูลของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง ☐ ไม่ระบุ
2. อายุ ☐ 21 - 30 ปี ☐ 31 - 40 ปี ☐ 41 - 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี
3. การศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน
☐ น้อยกว่า 6 ปี ☐ 6 - 10 ปี ☐ 11 - 15 ปี ☐ มากกว่า 15 ปี
5. ประเภทบุคลากร
☐ ข้าราชการ ☐ ลูกจ้างประจำ
☐ พนักงานราชการ ☐ ลูกจ้างชั่วคราว
☐ พนักงานมหาวิทยาลัย ☐ อื่น ๆ
6. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน
 กลุ่มงาน/งาน.....
 ตำแหน่ง.....ระดับ.....
7. หน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน
☐ คณะ/สำนัก/กอง/ฝ่าย
8. มหาวิทยาลัยที่สังกัดในปัจจุบัน

☐ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	☐ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
☐ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	☐ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
☐ มหาวิทยาลัยพะเยา	☐ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
☐ มหาวิทยาลัยนเรศวร	☐ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
☐ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	☐ มหาวิทยาลัยบูรพา
☐ มหาวิทยาลัยศิลปากร	☐ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
☐ มหาวิทยาลัยมหิดล	☐ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ตอนที่ 2 ความเห็นด้านต่าง ๆ ของผู้ตอบที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนานิสิตนักศึกษา

ตอนที่ 2.1 “ลักษณะนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”

คำชี้แจงในการตอบ ตอนที่ 2.1

สำหรับตอนที่ 2.1 ซึ่งมี 9 ข้อ แต่ละข้อให้ตอบ 2 ชั้น (โดยกา X เหนือระดับที่ท่าน
เลือกตอบ)

ชั้นที่ 1 ให้พิจารณาว่าข้อความนั้น เป็นความ **จริง** หรือ **ไม่จริง**

ชั้นที่ 2 ให้พิจารณาว่าที่ท่านตอบไปนั้น (ว่าจริงหรือไม่จริง) ท่านตอบด้วยความมั่นใจ
เพียงใด /

น้อย ปานกลาง หรือมาก

1. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการคิดตัดสินใจ – ผิด

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

2. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่จำเป็นต้องมีความสามารถในการค้นคว้าเพราะมี
เทคโนโลยีช่วย

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

3. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 สืบหาข้อมูลได้มาก แต่ไม่จำเป็นต้องนำไปใช้

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

4. นิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่ค่อยสนใจว่าการตัดสินใจจะขัดต่อจริยธรรมของ
สังคม

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

5. คุณธรรม จริยธรรม เป็นเรื่องสำคัญสำหรับนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

6. การอบรมใช้วิธีออนไลน์เหมาะสมที่สุดสำหรับนิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

7. การพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเน้น Active Learning

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

8. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องเข้าใจวิธีใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินโครงการที่จัดขึ้น

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก

9. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต้องสามารถเข้าถึงผลการประเมินกิจกรรมหรือโครงการที่จัดขึ้น

.....				
จริง	ไม่จริง	น้อย	ปานกลาง	มาก



ตอนที่ 2.2 ถึง 2.11

คำชี้แจงในการตอบตอนที่ 2.2 ถึง 2.11 แต่ละตอนมี 5 – 10 ข้อความ โปรดพิจารณาตามความคิดของท่าน ว่าข้อความนั้น ๆ สำหรับท่านเป็นจริงหรือไม่ มาก-น้อยเพียงใด (กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ)

ตอนที่ 2.2 “ฉันกับกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”

1. ฉันสามารถอธิบายเนื้อหาที่ยากให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้ง่าย

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. มีความรู้บางเรื่องที่ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาเข้าใจได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ฉันไม่สามารถใช้หลาย ๆ เทคโนโลยีพร้อมกันในการพัฒนานิสิตนักศึกษา

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. การจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงเนื้อหาระหว่างกิจกรรมเป็นเรื่องยากที่ฉันจะทำได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ฉันยังไม่สามารถทำให้นิสิตนักศึกษาเรียนรู้แบบร่วมมือกันได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ฉันออกแบบกิจกรรมที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกันของนิสิตนักศึกษาได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. เมื่อมีสารสนเทศใหม่ ฉันไม่สามารถถ่ายทอดให้นิสิตนักศึกษาได้อย่างชัดเจน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.3 “ความเห็นของฉันต่องานพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”

1. ฉันรู้สึกว่าการเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาทำให้ตนเองดีขึ้นในคุณค่า

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. ฉันมีความสุขที่ได้ถ่ายทอดความรู้แก่นิสิตนักศึกษา

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ฉันรู้สึกว่างานแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษา จำเจ น่าเบื่อหน่าย

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. ฉันต้องฝืนใจแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนนิสิตนักศึกษาที่มีพฤติกรรมไม่ดีให้เป็นคนดี

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ฉันตั้งใจจะทำหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาให้ดีที่สุด

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ฉันพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. ฉันไม่คิดที่จะเป็นบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาไปจนเกษียณ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.4 “ฉันกับคนใกล้ชิด”

1. เมื่อฉันมีปัญหาในการทำงาน คนในครอบครัวจะให้กำลังใจฉัน

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. ถ้าฉันทำงานสำเร็จเพื่อน ๆ ยินดีด้วยความจริงใจ

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ผู้บริหารมักชมเมื่อฉันทำงานได้ดี

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. จัณคติเดาอารมณืของผูับริหารไดัยาก

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ฉันไม่ค่อยเข้าใจการมอบหมายงานของผู้บริหารในการพัฒนานิสิตนักศึกษา

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ฉันได้รับคำแนะนำ ข้อมูลการปฏิบัติตนจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาอยู่เสมอ

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. เพื่อนร่วมงานของฉันไม่ค่อยแนะนำเทคนิคในการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้แก่ฉัน ต่างคนต่างทำงานของตนเอง

จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

8. ฉันได้รับทราบข้อมูลการจัดกิจกรรมของนิสิตศึกษาค้นคว้าอย่างน้อย

.....

จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
------------	------	--------------	-----------------	---------	------------

9. ฉันได้รับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมจากนิสิตนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี

.....

จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงเลย
------------	------	--------------	-----------------	---------	------------

10. ฉันไม่เคยได้รับเงินหรือสิ่งของจากนิสิตนักศึกษาเมื่อมีกิจกรรมจิตอาสา

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.5 “สภาพโดยทั่วไปในมหาวิทยาลัย”

1. บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างให้ความสำคัญนับถือกันตามอาวุโส

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. บุคลากรในมหาวิทยาลัยให้การยอมรับซึ่งกันและกันในความสามารถทางวิชาการ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาต่างรับผิดชอบภาระหน้าที่ของตนเอง

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. บุคลากรในมหาวิทยาลัยต่างรับผิดชอบงานตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. บุคลากรให้การยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกันในความรับผิดชอบทางวิชาการ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. มหาวิทยาลัยของฉันประชาสัมพันธ์และจัดให้มีตลาดผัก ผลไม้ปลอดสารพิษ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. มหาวิทยาลัยของฉันใช้การประชาสัมพันธ์การใช้กิจกรรม 5 ส เพื่อลดมลพิษ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

8. มหาวิทยาลัยของฉันรณรงค์ให้บุคลากรเดินหรือใช้จักรยานแทนการใช้รถยนต์

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

9. มหาวิทยาลัยของฉันมีการประชาสัมพันธ์การใช้น้ำใช้ไฟอย่างประหยัด

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.6 “ผู้บริหารมหาวิทยาลัย”

(ผู้บริหารหน่วยงานในแบบวัดนี้ หมายถึง รองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้เป็นผู้ดูแลงานด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา)

1. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน กล่าวยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทำงานได้สำเร็จ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ให้กำลังใจกับบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาที่ตั้งใจทำงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ปฏิบัติกับบุคลากรในหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ยึดความยุติธรรมเป็นหลักในการบริหาร

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน สนับสนุนทุกคนให้เคารพกฎระเบียบของหน่วยงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ใช้ทรัพยากร (เงิน คน วัสดุ อุปกรณ์) โดยสามารถตรวจสอบได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ให้เปิดโอกาสสมาชิกร่วมคิดร่วมตัดสินใจในงานที่พวกเขาเกี่ยวข้อง

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

8. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน ให้ความร่วมมือสมาชิกในหน่วยงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

9. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน เห็นคุณค่าสมาชิกทุกคน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

10. ผู้บริหารหน่วยงานของฉัน มอบหมายให้สมาชิกทุกคนได้ทำงานอย่างเต็ม
 ความสามารถ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.7 “การอยู่ร่วมกันในมหาวิทยาลัย”

1. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ใส่ใจกับการปฏิบัติหน้าที่ที่รับ
 มอบหมาย

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติต่อกันอย่างมีมิตรไมตรี

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับยี่ห้อหรือตราสินค้า

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่ให้คุณค่ากับเทคโนโลยีสารสนเทศ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ในมหาวิทยาลัยของฉัน ให้ความสำคัญกับการแต่งกายตามกาลเทศะ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อในแนวทางการทำงานมุ่งผลสำเร็จ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

8. ในมหาวิทยาลัยของฉัน บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.8 “มหาวิทยาลัยกับบุคลากร”

1. มหาวิทยาลัยของฉัน กำหนดให้หน่วยงานมีแผนการพัฒนาคความรู้ ทักษะในการทำงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. มหาวิทยาลัยของฉัน จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาดูงานค่อนข้างน้อย

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. มหาวิทยาลัยของฉัน ไม่ค่อยจัดกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจของบุคลากร

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. มหาวิทยาลัยของฉัน ไม่ค่อยมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีของบุคลากร

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. มหาวิทยาลัยของฉัน จัดสวัสดิการให้กับฉันยังไม่ครอบคลุมสิทธิที่พึงมีพึงได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.9 “บุคลากรกับมหาวิทยาลัย”

(องค์กร หมายถึง ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา)

1. ในหน่วยงานฉันมีการแบ่งแยกเป็นพวกเป็นกลุ่ม

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. เมื่อพบปัญหาสมาชิกในหน่วยงานของฉันต่างต้องช่วยตัวเอง

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ฉันไม่มีโอกาสร่วมกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานของหน่วยงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. ฉันไม่ค่อยได้เสนอแนวทางแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ฉันรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อได้เห็นหน่วยงานของฉันมีการพัฒนา

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ฉันมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าฉันทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. ฉันรู้สึกเฉย ๆ เมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงหน่วยงานในทางที่ไม่ดี

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

8. ฉันยึดมั่นในความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

9. ฉันรู้สึกอยากย้ายไปทำงานที่อื่นหรือย้ายไปทำงานอื่น

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.10 “การทำงานของฉัน”

1. ถ้างานที่ฉันได้รับมอบหมาย เป็นงานที่ฉันไม่สนใจ ฉันจะทำเพียงแค่ให้เสร็จ

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. ในการทำงานพัฒนานิสิตนักศึกษา หากมีโอกาสเลือกได้ ฉันจะเลือกทำงานที่ง่าย

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ฉันตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนา นิสิตนักศึกษาให้มีความรู้ คู่คุณธรรมให้มากยิ่งขึ้น

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. ฉันมักไม่มีเวลาคิดวางแผนที่จะพัฒนางานในหน้าที่ของตนเอง

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. หากฉันทำงานใดยังไม่สำเร็จ ฉันจะหาต้นเหตุที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง เพื่อขจัดให้หมดไป

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. เมื่อพบว่างานที่กำลังทำอยู่นั้นยากกว่าที่คาดไว้ ฉันจะแสวงหาวิธีที่จะทำให้สำเร็จได้

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. เมื่อต้องทำงานที่ยากบ่อย ๆ ฉันจะรู้สึกท้อแท้และไม่อยากทำอีกต่อไป

.....
 จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ตอนที่ 2.11 “ความเชื่อของฉันเกี่ยวกับการทำงาน”

1. ฉันมั่นใจว่าแม้ฉันจะส่งเสริมสนับสนุนนิสิตนักศึกษามากแค่ไหน ก็คงช่วยให้เขาดีขึ้น
ได้ยาก

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

2. ฉันเชื่อว่า ฉันสามารถปฏิเสธผู้บริหารที่มอบหมายงานที่ฉันไม่ถนัดได้

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

3. ฉันเชื่อว่า ถึงแม้ฉันจะพยายามทำงานให้ดีแค่ไหน ฉันก็คงจะยังไม่ได้รับคำชมจาก
ผู้บริหารอยู่ดี

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

4. แม้ฉันตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม ฉันก็สามารถสนับสนุนนิสิตนักศึกษา
ในด้านการสื่อสารได้

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

5. ฉันไม่เคยนึกถึงผลเสียที่เกิดกับตัวฉัน ไม่ว่าฉันจะทำงานอย่างไร

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

6. ไม่ว่าฉันจะพยายามมากเพียงใด ก็คงเป็นการยากที่จะปรับจิตใจและพฤติกรรมนิสิต
นักศึกษาที่เกรงให้ดีขึ้นได้

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

7. ฉันรู้สึกว่าไม่คุ้มค่าที่จะพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพราะการกระทำต่างๆไม่เคย
ให้ผลตามที่ฉันพยายาม

.....
จริงที่สุด จริง ค่อนข้างจริง ค่อนข้างไม่จริง ไม่จริง ไม่จริงเลย

ขอขอบคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข แบบประเมิน

“รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21”

คำชี้แจง

ต่อไปนี้เป็น “แนวทาง (รูปแบบ) การบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 ” ซึ่งมี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แนวทาง (รูปแบบ) การบริหารการพัฒนา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหาร จำแนกเป็นสองด้าน ด้านที่หนึ่ง คือ ด้านการบริหารการจัดการปัจจัยภายนอก ด้านที่สอง คือ ด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม

ตอนที่ 2 แนวทาง (รูปแบบ) การพัฒนาเพื่อส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม ด้วยการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ดำเนินการโดย คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

ขอให้ท่านพิจารณาความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงของการบริหาร (ดำเนินการ) ดังกล่าวซึ่งมีทั้งหมด 4 ด้านแต่ละด้านเกี่ยวกับ 4 ประเด็น รวม 16 ประเด็น (P-D-C-Ax4Ms) แล้ว ประเมินความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง ตั้งแต่ “เป็นไปได้น้อยที่สุด” ถึง “เป็นไปได้มากที่สุด” เป็น 1 ถึง 7 คะแนน ด้วยการทำเครื่องหมายวงกลม () ตรงกับคะแนนที่ท่านประเมิน
หมายเหตุ ในช่องคะแนนรวม จะกรอกมาด้วยหรือไม่กรอกก็ได้

ตัวอย่าง สมมุติท่านประเมินข้อ 0.1 ดังนี้ 1. ขั้นการ xxxxx

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 ด้านการบริหารปัจจัย ภายนอก								
0.1 การxxxxเกี่ยวกับบุคลากร เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอกเพื่อการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตมีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

จากการประเมินแสดงว่า ท่านให้คะแนนประเด็น 0.1 “การxxxxเกี่ยวกับบุคลากร
เป้าหมาย ในการจัดการปัจจัยภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง” เป็น 6 คะแนน
จากคะแนนเต็ม 7

ต่อจากนี้ขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาและประเมินข้อเสนอ/แนวทาง
ทั้งหมดในทุกด้านทุกประเด็น (เกณฑ์ผ่านแต่ละด้านและโดยรวม คือ ร้อยละ 70/75)

ตอนที่ 1 แนวทาง (รูปแบบ) การบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา
นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21 (บทบาท
หน้าที่ของผู้บริหาร)

1. ขั้นการวางแผน (Plan)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 ด้านการบริหารการจัดการ ปัจจัยภายนอก								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.2 ด้านการบริหารการพัฒนา ปัจจัยภายในของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษา								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอก เพื่อการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ที่ต้องใช้เพื่อการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
คะแนนรวม								

2. ขั้นการปฏิบัติ (Do)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
2.1 ด้านการบริหารการจัดการ ปัจจัยภายนอก								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอก เพื่อการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ที่ต้องใช้ในการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (DxM4) ที่ นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
2.2 ด้านการบริหารการพัฒนา ปัจจัยภายนอกของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษา								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ที่ต้องใช้ในการพัฒนา สมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ที่ นำมาใช้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
คะแนนรวม								

3. ขั้นการตรวจสอบ/ประเมิน (Check)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
3.1 ด้านการบริหารการจัดการปัจจัย ภายนอก								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (CxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอก เพื่อการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (CxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อเพื่อการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 มีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (CxM3) ที่ต้องใช้ในการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษา สมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (CxM4) ที่ นำมาใช้เพื่อเพื่อการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
3.2 ด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัย ภายนอกของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษา								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (CxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอก เพื่อการพัฒนาบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (CxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่ จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (CxM3) ที่ต้องใช้ในการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (CxM4) ที่ นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
คะแนนรวม								

4. ขั้นตอนการยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข (Act)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
4.1 ด้านการบริหารการจัดการปัจจัย ภายนอก								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (AxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัย ภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (AxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่ จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (AxM3) ที่ต้องใช้เพื่อการพัฒนา บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (AxM4) ที่ นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
4.2 ด้านการบริหารการพัฒนาปัจจัยภายนอกของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (AxM1) เป้าหมายในการจัดการปัจจัยภายนอกเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ที่ต้องใช้ในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (AxM3) ที่ต้องใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (AxM4) ที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
คะแนนรวม								

ตอนที่ 2 แนวทาง (รูปแบบ) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา
 ในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (บทบาทหน้าที่/ภารกิจของ
 คณะกรรมการ ฝ่ายต่าง ๆ)

1. ขั้นการวางแผน (Plan)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษา มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรม								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิชาการ								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม	1	2	3	4	5	6	7	
การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล								
การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร (PxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณ (PxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (PxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การวางแผนเกี่ยวกับวิธีการ (PxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
รวมคะแนน	1	2	3	4	5	6	7	

2. ขั้นการปฏิบัติ (Do)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิตนักศึกษาแห่ง ประเทศไทย								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมเพื่อการ พัฒนาการ แสวงหาและใช้องค์ความรู้ของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (DxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรม								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาการ แสวงหาและใช้องค์ความรู้ของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (DxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมเพื่อการ พัฒนาการ แสวงหาและใช้องค์ความรู้ของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (DxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรม เพื่อการ พัฒนาการ แสวงหาและใช้องค์ความรู้ ของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (DxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล								
การปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากร (DxM1) เป้าหมายในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรม เพื่อการ พัฒนาการ แสวงหาและใช้องค์ความรู้ ของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้ จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณ (DxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (DxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการ (DxM4) ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
รวมคะแนน	1	2	3	4	5	6	7	

3. ขั้นการตรวจสอบ/ประเมิน (Check)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย								
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ บุคลากร (CxM1) เป้าหมายในการ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการ ฝึกอบรม การพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ งบประมาณ(CxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (CxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ วิธีการ (CxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรม								
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ บุคลากร (CxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้ โปรแกรมการฝึกอบรม การพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ งบประมาณ(CxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (CxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ วิธีการ (CxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิทยากร								
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับบุคลากร (CxM1) เป้าหมาย ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาการแสวงหา และใช้องค์ความรู้ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับงบประมาณ(CxM2) ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ (CxM3) ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับวิธีการ (CxM4) ในการพัฒนาเพื่อส่งเสริมจิตลักษณะสำคัญ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน								
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ บุคลากร (CxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม การฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา มีความเหมาะสมที่นำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ งบประมาณ(CxM2) ในการพัฒนา เพื่อ ส่งเสริมจิตลักษณะ สำคัญของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาใน สถาบันอุดมศึกษาโดย ใช้โปรแกรม การฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (CxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาโดย ใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มีความ เหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ วิธีการ (CxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.5 คณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ/ ประเมินผล								
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ บุคลากร (CxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม การฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา มีความเหมาะสมที่นำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ งบประมาณ(CxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ (CxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การตรวจสอบ/ประเมินเกี่ยวกับ วิธีการ (CxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
รวมคะแนน	1	2	3	4	5	6	7	

4. ขั้นตอนการยอมรับ หรือการปรับปรุงแก้ไข (Act)

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.1 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา ศักยภาพนิสิตนักศึกษาแห่งประเทศไทย								
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ บุคลากร (AxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม การฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ งบประมาณ(AxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ (AxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วิธีการ (AxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดย ใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.2 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนา หลักสูตรชุดฝึกอบรม								
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ บุคลากร (AxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม การ ฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ งบประมาณ(AxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ งบประมาณ(AxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ (AxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.3 คณะกรรมการฝ่ายวิชาการ								
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วิธีการ (AxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ บุคลากร (AxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม การ ฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษามีความเหมาะสมที่นำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ งบประมาณ(AxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ (AxM3) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

แนวทางการบริหาร	ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง (คะแนน 1=น้อยที่สุด ถึง 7=มากที่สุด)							ความคิดเห็น เพิ่มเติม ถ้ามี
	1	2	3	4	5	6	7	
1.4 คณะกรรมการฝ่ายสนับสนุน								
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วิธีการ (AxM4) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ บุคลากร (AxM1) เป้าหมายในการ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่าย พัฒนานิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรม การ ฝึกอบรมการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิต นักศึกษา มีความเหมาะสมที่นำไปใช้ ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ งบประมาณ(AxM2) ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนา นิสิตนักศึกษาโดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มีความเหมาะสมที่ นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	
การยอมรับ/ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ (AxM3) ในการพัฒนา เพื่อส่งเสริมจิตลักษณะสำคัญของ บุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยใช้โปรแกรมการ ฝึกอบรมฯ มี ความเหมาะสมที่นำไปใช้ได้จริง	1	2	3	4	5	6	7	

ภาคผนวก ข แบบตอบรับการตีพิมพ์บทความ

ที่ อว ๘๐๓๑.๑/๑๐๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ๓๐ หมู่ ๑ ตำบลโคกสี

อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

โทรศัพท์. ๐-๔๓๒๘-๓๕๔๖-๗

โทรสาร. ๐-๔๓๒๘-๓๓๓๔๙

๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ตอบรับการตีพิมพ์บทความวารสาร Journal of Buddhist Education and Research

เรียน คุณประสพ จุมพล, คุณโกศล มีคุณ, คุณวิภากรณ์ ภู่วัฒนกุล, และคุณธรรินทร์ รสานนท์

ตามที่ท่านได้ส่งบทความเรื่อง “การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา” เพื่อพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นนั้น

ในการนี้ กองบรรณาธิการได้ดำเนินการตามกระบวนการพิจารณา จากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเรียบร้อยแล้ว และกองบรรณาธิการเห็นชอบรับบทความของท่านตีพิมพ์ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๓ ประจำเดือน กรกฎาคม - กันยายน ๒๕๖๗ (Vol.10 No.3 July - September 2024) ซึ่งวารสารนี้อยู่ในกลุ่ม ๒ ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI 2) ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา ทองดี)

บรรณาธิการวารสาร JBER

Journal of Buddhist Education and Research



สำนักวิชาการวิทยาเขตขอนแก่น

Journal of Buddhist Education and Research

[http:// https://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive](http://https://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive)

โทรศัพท์ ๐๖๒-๑๘๖๔๖๒๔ (ดร.สมศวรร นามสีฐาน: ผู้ช่วยบรรณาธิการวารสาร)

E-mail: som_1205@hotmail.com; pisit.sueb@mcu.ac.th

ที่ อว ๘๐๓๑.๑/๑๗๐



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ๓๐ หมู่ ๑ ตำบลโคกสี
อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทรศัพท์. ๐-๔๓๒๘-๓๕๔๖-๗
โทรสาร. ๐-๔๓๒๘-๓๓๙๔

๙ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ตอบรับการตีพิมพ์บทความวารสาร Journal of Buddhist Education and Research

เรียน คุณประสาธ จุมพล, คุณโกศล มีคุณ, คุณวิภากรณ์ ภู่วัฒนกุล, และคุณธารินทร์ รสานนท์

ตามที่ท่านได้ส่งบทความเรื่อง “รูปแบบการบริหารการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในศตวรรษที่ 21” เพื่อพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่นนั้น

ในการนี้ กองบรรณาธิการได้ดำเนินการตามกระบวนการพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับบทความเรียบร้อยแล้ว และกองบรรณาธิการเห็นชอบรับบทความของท่านตีพิมพ์ในวารสาร Journal of Buddhist Education and Research ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๔ ประจำเดือน ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๖๗ (Vol.10 No.4 October - December 2024) ซึ่งวารสารนี้อยู่ในกลุ่ม ๒ ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI 2) ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา ทองดี)

บรรณาธิการวารสาร JBER

Journal of Buddhist Education and Research



สำนักวิชาการวิทยาเขตขอนแก่น

Journal of Buddhist Education and Research

[http:// https://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive](http://https://soo6.tci-thaijo.org/index.php/jber/issue/archive)

โทรศัพท์ ๐๖๒-๑๘๖๔๖๒๕ (ดร.สมศวรร นามสีฐาน: ผู้ช่วยบรรณาธิการวารสาร)

E-mail: som_1205@hotmail.com;

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ประสาธ จุมพล
วัน เดือน ปี เกิด	1 พฤศจิกายน 2521
สถานที่เกิด	มหาสารคาม
วุฒิการศึกษา	2550 คม. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต), สาขาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ 2544 คบ. (ครุศาสตรบัณฑิต), สาขามัธยมศึกษา วิชาเอกคณิตศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	301 หมู่ที่ 2 บ้านโนนสวรรค์ ตำบลภูเหล็ก อำเภอบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น
ผลงานตีพิมพ์	1. การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรฝ่ายพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 2. การศึกษาผลลัพธ์ทางคลินิกและผลการรักษาในผู้ป่วยที่รับประทานเห็ดพิษ โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี
รางวัลที่ได้รับ	เบญจมาภรณ์ช้างเผือก