



รายงานวิจัย

แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Guidelines for Capacity Development of Staff in the Policy and
Planning Division, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

มันทนี หงษ์ดำเนิน
อาทิตย์ สว่างนารักษ์

กองนโยบายและแผน

ได้รับการสนับสนุนจากกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประจำปี พ.ศ. 2568

หัวข้อโครงการวิจัย

แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ชื่อ – นามสกุล

นางมันนีย์ หงษ์ดำเนิน นายอาทิตย์ สุรางคนารักษ์

สังกัด

กองนโยบายและแผน

ปีงบประมาณ

2568

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 2) ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประชากรที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 21 คน ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) แบบสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผนทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาตนเอง รองลงมาเป็น ด้านการฝึกอบรม รองลงมาเป็นด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ และลำดับสุดท้ายเป็นด้านการศึกษาต่อและการศึกษาดูงาน โดยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ ด้านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.58 และ 2) แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร กองนโยบายและแผน ภาพรวมพบว่า ศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผนมากที่สุด คือ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ โดยการได้เข้ารับการอบรมและพัฒนาศักยภาพ พบว่า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้กระบวนการทำงานเป็นระบบ ความต้องการพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติมที่ต้องการมากที่สุด คือ ความต้องการด้านทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) ในรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ส่วนการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานและส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน สำหรับแนวทางการพัฒนาศักยภาพที่ต้องการมากที่สุด คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยนี้สามารถนำมาวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน โดยต้องมีการบูรณาการงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพ ให้มีความยืดหยุ่นและครอบคลุม กับความต้องการของบุคลากรมากขึ้น ด้วยหลักสูตรอบรมที่ตรงกับความต้องการในการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรกองนโยบายและแผนมาใช้เป็นหลัก

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร กองนโยบายและแผน

Title Guidelines for Capacity Development of Staff in the Policy and Planning Division, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

Name – Surname Ms. Mantanee Hongdamnoen Mr.Artit Surangkanarug

Institute Policy and Planning Division

Year 2025

ABSTRACT

This research aimed to : 1) to examine the needs, problems, and obstacles related for capacity development of staff in the Policy and Planning Division, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and 2) to propose guidelines for enhancing their professional competencies. The research population consisted of 21 staff members who responded to questionnaires, and 5 key informants who participated in interviews. Research instruments included: 1) a questionnaire, with data analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation and 2) an interview, analyzed through content analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall needs, problems, and obstacles related for capacity development across four dimensions were at a high level. In descending order of importance, the results showed that self-development ranked the highest, followed by training, challenges and obstacles to capacity development, and further education or study visits. Additional suggestions highlighted training in various courses as the most desired form of development (78.58%) and 2) The study revealed that the most essential competency for staff in the Policy and Planning Division is analytical thinking. Participation in training and capacity development programs was found to enhance work efficiency and promote systematic processes. The most critical additional competency required is digital skills, with workshops identified as the most suitable form of development. Capacity development aligned with actual needs not only improves work performance but also contributes to job satisfaction. The most highly desired development approach is workshop-based training in data analysis.

These findings can inform capacity development planning for staff in the Policy and Planning Division, emphasizing the integration of flexible and comprehensive budget allocations. Training programs should focus on practical workshops tailored to the real work requirements of the personnel.

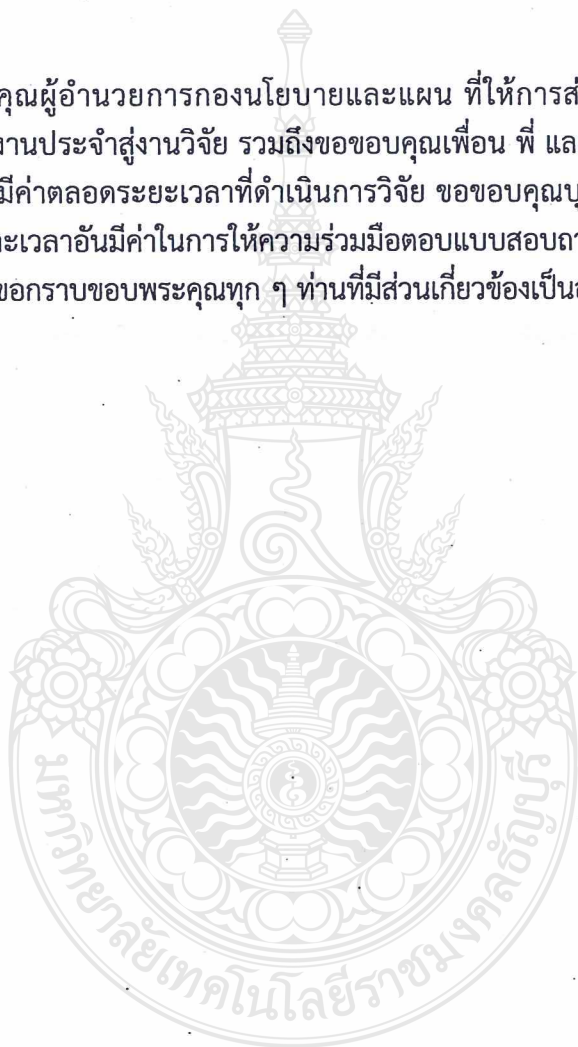
Keywords: capacity development, self- development, division policy and planning division

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับการสนับสนุนจากกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งสำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์รวมถึงคำแนะนำต่อการวิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน ที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของหน่วยงานพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย รวมถึงขอขอบคุณเพื่อน พี่ และน้องที่ให้ความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์อันมีค่าตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย ขอขอบคุณบุคลากรกองนโยบายและแผนทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุก ๆ ท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

มันทนี หงษ์ดำเนิน
อาทิตย์ สุรางคนารักษ์
คณะผู้วิจัย



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	10
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	14
2.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ	18
2.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	23
2.6 ข้อมูลพื้นฐานของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี	25
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	36
3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	36
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	39
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	40
4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	40
4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบาย และแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	43
4.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	48
4.4 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	49
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย	55
5.1 สรุปผลการวิจัย	55
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	57
5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย	58
บรรณานุกรม	62
ภาคผนวก	64
ภาคผนวก ก รวบรวมข้อมูลและการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา	64
ภาคผนวก ข แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบาย และแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	67
แบบแสดงหลักฐานการมีส่วนร่วม	74
ประวัติผู้วิจัย	75

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	ข้อมูลบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (1 กรกฎาคม 2568)	2
ตารางที่ 1.2	ข้อมูลการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	3
ตารางที่ 2.1	ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาตามแนวคิดของ Leonard Nadler	13
ตารางที่ 2.2	ภาพรวมสรุปจำนวนบุคลากรของกองนโยบายและแผนที่ได้รับการพัฒนา ประจำปี 2567 – 2568	28
ตารางที่ 2.3	ข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 – 2568	29
ตารางที่ 2.4	ข้อมูลการพัฒนาตนเองของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 – 2568	31
ตารางที่ 2.5	ข้อมูลการศึกษาต่อของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 – 2568	33
ตารางที่ 3.1	แสดงผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์	37
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของเพศผู้ตอบแบบสอบถาม	40
ตารางที่ 4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของอายุผู้ตอบแบบสอบถาม	41
ตารางที่ 4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	41
ตารางที่ 4.4	แสดงจำนวนและร้อยละของระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม	41
ตารางที่ 4.5	แสดงจำนวนและร้อยละของประเภทตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	42
ตารางที่ 4.6	แสดงจำนวนและร้อยละของประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถาม	42
ตารางที่ 4.7	แสดงจำนวนและร้อยละของฝ่ายงาน / แผนงานที่ปฏิบัติผู้ตอบแบบสอบถาม	43
ตารางที่ 4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวม	43
ตารางที่ 4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการฝึกอบรมของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	44
ตารางที่ 4.10	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการศึกษาต่อและดูงานของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	45

สารบัญตาราง (ต่อ)	หน้า
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการพัฒนาตนเองของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	46
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	47



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	25
ภาพที่ 5.1 แสดงสรุปแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจากแบบสอบถาม	59
ภาพที่ 5.2 แสดงสรุปภาพรวม การนำเสนอผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนางาน	60



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงปี 2567 - 2568 แนวโน้มและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองได้เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยเน้นการบูรณาการเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นทางอารมณ์ และการเรียนรู้ที่ปรับให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้ที่ปรับให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลโดยใช้ AI (AI-Powered Personalized Learning): แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ 2) ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) และความยืดหยุ่น (Resilience) องค์การต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์และความยืดหยุ่นของบุคคลากร เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง (Technology-Integrated Self-Development): การผสานเทคโนโลยี เช่น อุปกรณ์ติดตามสุขภาพที่ขับเคลื่อนด้วย AI เข้ากับการพัฒนาตนเอง ช่วยให้ผู้ใช้สามารถติดตามและปรับปรุงพฤติกรรมของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น Samsung Galaxy Ring ที่ใช้ AI เพื่อให้ข้อมูลด้านสุขภาพและพลังงานส่วนบุคคล 4) ด้านการเรียนรู้แบบต่อเนื่องและยืดหยุ่น (Continuous and Flexible Learning) แนวโน้มการเรียนรู้ในรูปแบบที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง เช่น การเรียนรู้แบบไมโครเลิร์นนิ่งและการเรียนรู้ผ่านเกม กำลังได้รับความนิยม เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีการนำเทคโนโลยี AI มาใช้ในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และ 5) ด้านการพัฒนาตนเองแบบองค์รวม (Holistic Self-Development) การพัฒนาตนเองที่ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ เช่น การฝึกสติ การทำสมาธิ และการดูแลสุขภาพจิต กำลังเป็นที่สนใจมากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความสมดุลและความยั่งยืนในการพัฒนาตนเอง โดยมีการนำแนวทางแบบองค์รวมมาใช้ในการส่งเสริมสุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดี (Starfish Labz, 2568)

การพัฒนาคนจึงเป็นหนึ่งในห้ามิติเป้าหมายสำคัญของการขับเคลื่อน “ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี” (พ.ศ.2561 – 2580) เพราะทุกคนที่เป็นคนไทยต้องได้รับความต้องการพื้นฐานที่มนุษย์พึงมีอย่างเสมอภาค สามารถเข้าถึงการศึกษา ข้อมูลสารสนเทศ และมีสุขภาพที่ดีอย่างยั่งยืน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์สังคมสูงวัยส่งผลให้ทุกประเทศทั่วโลกกำหนดทิศทางการพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีทักษะและสมรรถนะระดับสูงซึ่งเป็นทักษะสำคัญจำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21 รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อพัฒนากำลังคนด้าน AI นำไปสู่การยกระดับเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สนองตอบนโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ภายใต้วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยนวัตกรรม ที่สร้างคุณค่าสู่สังคมประเทศ” มีทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาคนตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 5 ปี ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566 – 2570 ปรับปรุงครั้งที่ 2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ภายใต้การทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 5 ปี ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566 – 2570 สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ

ทรัพยากรบุคคลสายงานสนับสนุน ปรากฏในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม (Innovative Management) มีกลยุทธ์การบริหารจัดการโดยให้คำนึงถึงความต้องการของบุคลากรในทุกกลุ่ม สร้างบุคลากรในสังกัดให้เป็นคนเก่งและคนดี พัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทาย มีความทันสมัย ยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพสูง และปรับตัวได้เร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคที่มีการแข่งขันสูงอย่างยิ่งยวด ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเองในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรในทุกระดับได้พัฒนาสมรรถนะและทักษะให้มีความหลากหลายตามศักยภาพและความต้องการของตนเองที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเท่าเทียมกัน ใช้เวลาแห่งการเรียนรู้ให้เท่ากับเวลางาน มีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัยในการวางแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยงานที่มีบทบาทในการสนับสนุนนโยบายการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (นโยบายและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับปรับปรุง 2568)

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทำหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การติดตามประเมินผล และการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีฝ่ายบริหารงานทั่วไป ทำหน้าที่สนับสนุนงานสำคัญเหล่านี้ ทั้งด้านงานบุคลากร ด้านสารบรรณ การประชุม บริหารพัสดุและการเงิน ตลอดจนการประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงาน อย่างไรก็ตามปัจจุบันพบว่าบุคลากรของกองนโยบายและแผน มีหลายตำแหน่งงานมีแนวโน้ม “เงินเดือนตัน” และยังไม่ได้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 53.38 บวกกับบุคลากรมีความหลากหลายของตำแหน่งงาน ทำให้บุคลากรอาจมีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพที่แตกต่างกัน ประกอบกับเมื่อบุคลากรไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ เงินเดือนถึงเพดาน (ตัน) อาจทำให้ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป ปัจจุบันกองนโยบายและแผนมีบุคลากรทั้งหมด 21 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางที่ 1.1 - 1.2

ตารางที่ 1.1 ข้อมูลบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568)

ประเภทตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ปฏิบัติการ	3
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ปฏิบัติการ	9
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ชำนาญการ	5
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ชำนาญการพิเศษ	3
ลูกจ้างประจำ	ส 3	1
รวม		21

ตารางที่ 1.2 ข้อมูลการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568)

ประเภทตำแหน่ง	เงินเดือนเต็มขั้น	คุณสมบัติ		ระดับตำแหน่ง				อยู่ระหว่างดำเนินการ
		ผ่านเกณฑ์	ไม่ผ่านเกณฑ์	ส 4	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	
ข้าราชการ	2	2	-	-	-	3	-	-
พนักงานมหาวิทยาลัย	8	11	1	-	5	-	-	2
ลูกจ้างประจำ	1	1	-	-	-	-	-	-
(21 คน) รวม	11 (53.38%)	14 (66.66%)	1 (4.76%)	-	5 (25%)	3 (15%)	-	2 (10%)

จากความสำเร็จและปัญหาดังกล่าว คณะผู้วิจัยซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบงานบุคลากรของกองนโยบายและแผนโดยตรง จึงต้องการศึกษาความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการและสามารถเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ตลอดจนสามารถพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม (Innovative Management) การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในกระบวนการทำงานฯ รวมถึงใช้เป็นข้อเสนอแนะเชิงระบบสำหรับกำหนดแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร กองนโยบายและแผนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.2.2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีขอบเขต ดังนี้

1.3.1 ด้านประชากร การวิจัยครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ บุคลากรของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 21 คน ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568 (กองนโยบายและแผน, 2568)

1.3.2 ด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1) ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ฝายงาน/แผนงานที่ปฏิบัติ

2) ตัวแปรตาม เป็นการศึกษาความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน 3) ด้านการพัฒนาตนเอง และ 4) ด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ รวมถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน

1.3.3 ด้านพื้นที่ กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.3.4 ด้านระยะเวลา เดือน กรกฎาคม 2568 – กันยายน 2568

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทางการพัฒนาศักยภาพ หมายถึง แนวทางหรือกระบวนการที่มุ่งเสริมสร้างความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนให้กับบุคลากรของกองนโยบายและแผน

การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง วิธีการส่งเสริมให้บุคลากรของกองนโยบายและแผน ได้เข้าถึงแหล่งความรู้ ได้เพิ่มพูนทักษะและสมรรถนะในสายวิชาชีพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ความต้องการ หมายถึง ความประสงค์ของบุคลากรกองนโยบายและแผน ที่ได้รับการตอบสนองต่อการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน

ความต้องการพัฒนาศักยภาพ หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ และสิ่งกีดขวางของบุคลากรกองนโยบายและแผน 4 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่ช่วยให้บุคลากรของกองนโยบายและแผน มีการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

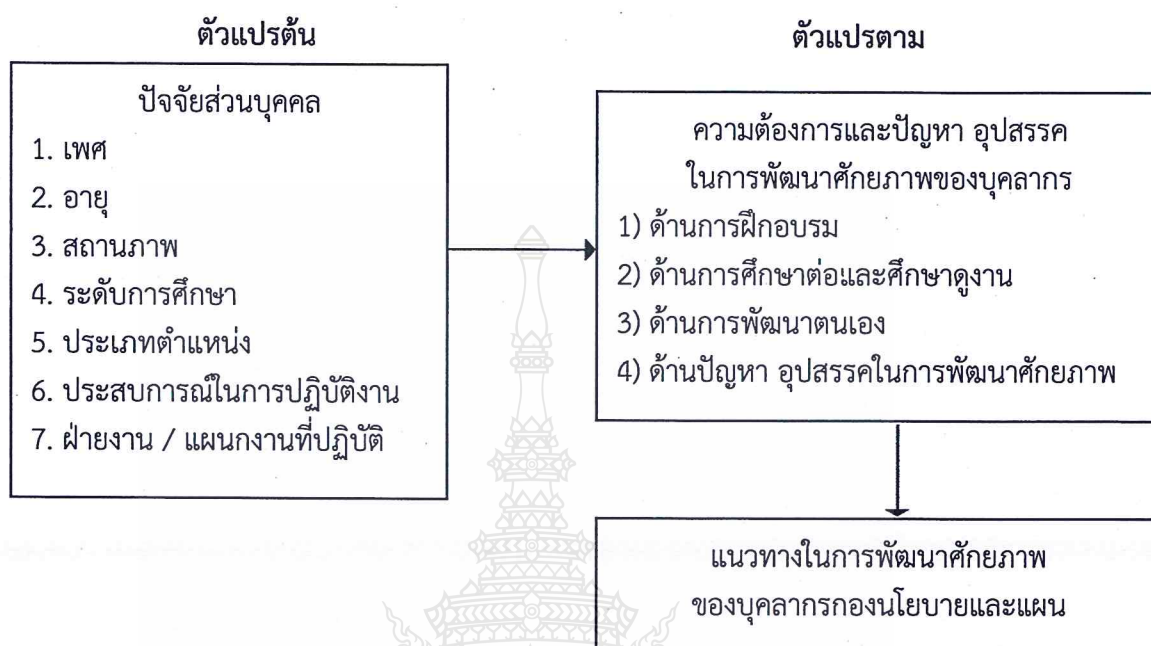
2) ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรกองนโยบายและแผน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ

3) ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้วยตนเองของบุคลากรกองนโยบายและแผน เพื่อให้ตนเองมีศักยภาพเพิ่มขึ้น รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

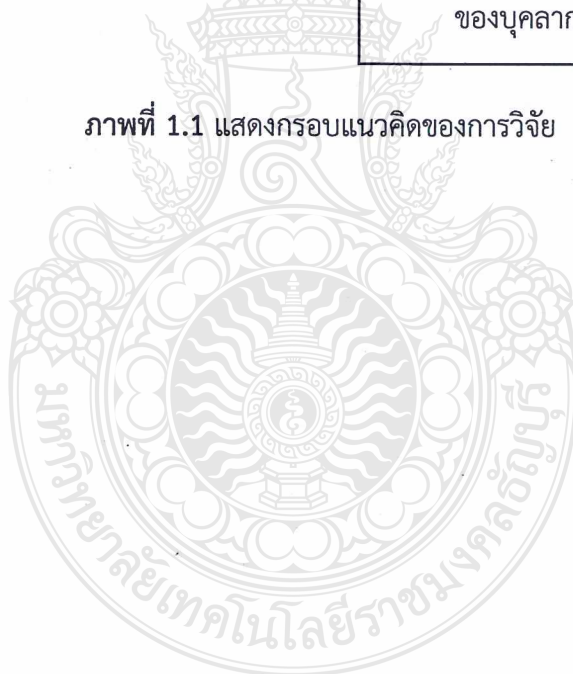
4) ด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยภายในที่ส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะของบุคลากรได้ตามศักยภาพที่ควรจะเป็น ซึ่งอาจเกิดจากข้อจำกัดด้านเวลา ทรัพยากร โอกาส แรงจูงใจ ของบุคลากรกองนโยบายและแผน

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง สถานภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ฝายงาน / แผนงานที่ปฏิบัติ ของบุคลากรกองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย



บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีกองนโยบายและแผน ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้จากตำรา เอกสาร ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- 2.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
- 2.5 นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 2.6 ข้อมูลพื้นฐานของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

2.1.1 ความหมายของความต้องการ

ธีรวดี ยิงมี และมงคลชัย โพล้งศิริ (2562) กล่าวว่า ความต้องการ หมายถึง ความประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้สามารถนำมาพัฒนาและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุติกัญจน์ สลาหลง (2563) กล่าวว่า ความต้องการ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด มนุษย์จะมีความต้องการในด้านพื้นฐานก่อน ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีพ และเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านใดเป็นที่พอใจแล้ว ก็จะมีความต้องการในด้านอื่น ๆ ที่สูงขึ้น

กมลฉัตร อยู่เจริญพงษ์ (2564) กล่าวว่า ความต้องการ คือ สิ่งที่มนุษย์แสดงออกมาทางพฤติกรรม ซึ่งแต่ละคนอาจมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป อาจขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม สังคม รวมไปถึงความเป็นอยู่ของแต่ละบุคคล

อุไรวรรณ หิมพานต์ (2566) กล่าวว่า ความต้องการ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์เป็นแรงขับเคลื่อนที่กระตุ้นพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อการกระทำ การพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากความหมายข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ความต้องการ คือ การแสดงออกทางพฤติกรรมของมนุษย์ที่เริ่มต้นด้วยความต้องการทางด้านปัจจัยพื้นฐานเป็นอันดับแรก เมื่อได้รับการสนองตอบตามปัจจัยพื้นฐานเป็นที่พอใจแล้ว ก็ต้องการพัฒนาตนเองในด้านอื่น ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เช่น ต้องการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อสร้างคุณค่าให้กับตัวเอง

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีความต้องการ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543 อ้างถึงใน อุไรวรรณ หิมพานต์, 2566) กล่าวถึง ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์เพื่อให้ทราบว่ามนุษย์มีความต้องการอะไร และเพื่อให้ทราบถึงวิธีการ จูงใจของมนุษย์ที่ทำงานด้วยการบำบัดความต้องการ เพื่อให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ และตั้งใจทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยทฤษฎีที่สำคัญ 4 ทฤษฎี ได้แก่

1) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

มาสโลว์ได้ตั้งสมมติฐานที่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1.1) บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นเกิดขึ้นอีก

1.2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอื่น ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของคนนั้น

1.3) ความต้องการของบุคคลเรียงเป็นลำดับขั้นตอนความสำคัญ เมื่อได้รับความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลนั้นก็ให้ความสนใจกับความต้องการ ในระดับสูงต่อไป ซึ่งมนุษย์จะถูกกระตุ้นให้เติมเต็มความต้องการขั้นพื้นฐานในลำดับต้นก่อนที่จะมี การพัฒนาความต้องการนั้นออกไป มาสโลว์เชื่อว่า มนุษย์มีความต้องการตามลำดับ 5 ขั้นตอน ดังนี้

(1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็น ความต้องการขั้นแรกหรือขั้นต่ำสุด หรือเรียกว่า ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งความต้องการดังกล่าวเป็น สิ่งจำเป็นสำหรับการอยู่รอดของชีวิตมนุษย์ที่จะขาดเสียมิได้ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

(2) ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety or Security Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกายแล้วตามสมควร มนุษย์ก็จะต้องการ ในขั้นที่สูงขึ้นต่อไป คือ ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การไม่ถูกปลดให้ออกหรือถูกย้ายงาน

(3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองตามลำดับความต้องการ 2 ขั้น ดังกล่าวแล้ว คือทั้งทางกายภาพและความปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ซึ่งเป็นขั้นที่สูงกว่าตามมา ซึ่งหมายถึง ความต้องการเข้าสู่สังคม ต้องการ ความรัก ความห่วงใย ความผูกพันจากผู้อื่นในสังคม ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็น สมาชิกร่วมอยู่ด้วยหรือต้องการที่จะเข้าพวกเข้าหมู่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ความต้องการเข้าร่วม เป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ รวมทั้งมิตรภาพและความเห็นใจจากเพื่อนมนุษย์ด้วย

(4) ความต้องการการยกย่องและยอมรับนับถือ (Esteem Needs) หรือ เรียกว่า ความต้องการการยอมรับในสังคม ซึ่งความต้องการด้านนี้จะมีความต้องการสูงกว่า ความต้องการทางด้านสังคม คือ นอกเหนือจากมีเพื่อนร่วมกลุ่มในสังคมแล้วยังต้องการให้ตนมี ฐานะเด่นในสังคมนั้นด้วย โดยเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น และมีบุคคลอื่นสรรเสริญยกย่องหรือนับหน้าถือตา และนี่คือความต้องการที่จะมีความมั่นใจเชื่อมั่นในเรื่องของความรู้ ความสามารถของ ตนและความสำคัญของตนเองมากขึ้นนั่นเอง เมื่อบุคคลใดได้รับการยกย่องว่ามีความสำคัญ

ในกิจกรรมต่าง ๆ แล้ว เขาผู้นั้นก็จะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อจะชวนให้ทำสิ่งใดก็มักจะร่วมมือด้วยเสมอ

(5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ (Self-Actualization Needs) หมายถึง ความต้องการแสดงศักยภาพภายในออกมาให้ปรากฏและพยายามมุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่เป็นความมุ่งหวังให้สำเร็จหรือทำในสิ่งที่เป้นความหวังสูงสุดในชีวิตให้ประสบความสำเร็จเป็นความต้องการของบุคคลที่จะบรรลุถึงความสำเร็จในสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วทุกชั้นได้รับการตอบสนองแล้ว

2) ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ ได้คิดทฤษฎีความต้องการที่เรียกว่า ทฤษฎี อีอาร์จี (ERG: Existence-Relatedness-Growth Theory) โดยแบ่งความต้องการเป็น 3 ประการ ดังนี้

2.1) ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs: E) เป็นความต้องการที่ตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพและความต้องการความปลอดภัย

2.2) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs: R) เป็นความต้องการของบุคคลที่มีมิตรภาพกับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย

2.3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs: G) เป็นความต้องการสูงสุด รวมถึงความต้องการได้รับการยอมรับและความสำเร็จในชีวิต

แอลเดอร์เฟอร์ ได้ขยายทฤษฎีของมาสโลว์ออกไปว่า มนุษย์จะมีปฏิกิริยาความพอใจเมื่อได้รับความก้าวหน้า (Satisfaction – Progression Principle) วิถีทางของบุคคลก้าวสูงขึ้นจะเป็นไปตามลำดับขั้นเมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นที่ต่ำกว่าแล้ว ในทางกลับกันหลักการถดถอย (Frustration – Regression Principle) อธิบายได้ว่าบุคคลถ้ายังเกิดมีความสงสัยข้องใจกับการตอบสนองความต้องการระดับสูงขึ้นไปเขาจะหยุดการตอบสนองความต้องการระดับสูงนั้นแล้วถดถอยกลับมาเป็นการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่า

3) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory)

เมอร์เรย์ อธิบายว่าความต้องการของมนุษย์ มีความต้องการในหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกันได้ ซึ่งในความต้องการนั้นเกี่ยวข้องกับการทำงาน 4 ประการ ดังนี้

3.1) ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ประสบความสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี

3.2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

3.3) ความต้องการอิสระ หมายถึง ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง

3.4) ความต้องการมีอำนาจ หมายถึง ความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตนเอง

ทฤษฎีของเมอร์เรย์ ตั้งสมมติฐานความต้องการหลายชนิดมีอิทธิพลต่อทฤษฎีแรงจูงใจ และทฤษฎีบุคลิกภาพซึ่งพัฒนาขึ้นภายหลัง จำนวนความต้องการเปลี่ยนไปตามขั้นที่เมอร์เรย์ได้พัฒนา เช่น ความต้องการที่จะสัมฤทธิ์ ความต้องการความก้าวหน้า ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการในการแสดงออก และความต้องการในการเข้าใจ เป็นต้น

4) ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคิลแลนด์ (Mc Clelland's Achieve Ment Motivation Theory)

แมคเคิลแลนด์ ได้เน้นความต้องการ กล่าวโดยสรุปว่า มนุษย์เราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคนและเรียนรู้ว่าในสังคมเรามีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

4.1) ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) เป็นความต้องการให้ทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้น ซึ่งผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีพฤติกรรม ในการตั้งเป้าหมายการทำงานชัดเจนและท้าทายความสามารถ มุ่งความสำเร็จของงานมากกว่าการได้รับรางวัล หรือการได้รับผลตอบแทน เป็นต้น

4.2) ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) เป็นความต้องการที่มีอิทธิพลหรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้ที่มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรม ในการแสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ชอบการแข่งขัน สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้งกับผู้อื่น ซึ่งความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจที่มาจากตัวบุคคล เป็นอำนาจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร และอำนาจสถาบัน เป็นอำนาจที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น

4.3) ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิด ผู้ที่มีความต้องการความผูกพัน จะมีลักษณะอยากให้บุคคลอื่นชื่นชอบตัวเอง ชอบพบปะสังสรรค์ รวมถึงการแสวงหาการมีส่วนร่วม ด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือกับองค์กรต่าง ๆ

5) ทฤษฎีการจูงใจด้วยสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's Two – Two Theory of Motivation)

สุนิษา กลึงพงษ์ (2556 อ้างถึงใน อีรวดี ยิงมี และ มงคลชัย โพลังศิริ, 2562) ปัจจัยจูงใจ (Motivators Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้มนุษย์นั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

5.1) ความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยที่สูงที่สุดของมนุษย์ เพราะมนุษย์ต้องทำงานเพื่อเงิน เพื่อเกียรติยศ เป้าหมายอันสูงสุดก็คือความสำเร็จที่มนุษย์ทุกคนพยายามให้บรรลุ ความสำเร็จ

5.2) การได้รับการยกย่องชมเชย เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับค่าของคน หากงานที่รับผิดชอบสำเร็จลงด้วยดี ก็จะได้รับคำยกย่องชมเชย ทั้งจากผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ซึ่งถือว่าเป็นกำลังใจที่สำคัญของมนุษย์

5.3) ลักษณะของงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญรองลงมา และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของงาน ลักษณะของงานมีเกียรติมีศักดิ์ศรีตามลักษณะแห่งวิชาชีพ หากมนุษย์ที่ปฏิบัติงานที่มีวิชาชีพชั้นสูงก็จะจัดอยู่ในกลุ่มที่ดีๆ เช่น ปรก. พนักงานขับรถ เป็นต้น นอกจากนั้นลักษณะของงานบางประเภท อาจจะทำทลายความสามารถของมนุษย์อีกด้วย

5.4) ความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยรองลงมาที่สำคัญรองลงมาจากลักษณะงาน การพิสูจน์คุณค่าความเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพระดับสูง กลาง หรือต่ำ อาจพิสูจน์ได้อีกทางหนึ่งจากความรับผิดชอบ มนุษย์ที่ได้รับมอบหมายงานจะได้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และควมมีวินัยต่อการปฏิบัติงาน อันจะแสดงถึงความสามารถ มนุษย์จะได้รับความไว้วางใจ จะได้รับคำยกย่องชมเชยจากความสำเร็จของงาน

5.5) โอกาสก้าวหน้า เป็นปัจจัยรองลงมาที่สำคัญเกือบอันดับสุดท้าย สำหรับมนุษย์ทุกคนที่ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งหน้าที่การงาน ต้องการได้เลื่อนขั้นเงินเดือน

5.6) การได้รับการพัฒนา เป็นปัจจัยรองลงมาที่สำคัญเป็นอันดับสุดท้าย เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ก่อนที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือเพิ่มความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน มนุษย์ต้องได้รับการพัฒนา โดยการคัดเลือกสนับสนุน และส่งเสริมให้ได้ศึกษาต่อ ไปศึกษาดูงาน อบรม ประชุมสัมมนา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ และผลิตงานสร้างสรรค์ พัฒนาความรับผิดชอบของตนเองให้ก้าวหน้า

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากความเจริญของวิทยาการใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถในอีกสมัยหนึ่งได้ ดังนั้น การเพิ่มความรู้ ทักษะ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรจึงมีความสำคัญ ซึ่งองค์กรสามารถสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาได้หลายวิธี เช่น การสนับสนุนด้านการฝึกอบรม สนับสนุนการให้การศึกษา และสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรได้มีสมรรถนะและศักยภาพที่สูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (กรณีการ สุวรรณศรี, 2563)

2.2.1 ความหมายของการพัฒนา

ธีรวิทย์ ยิงมี และมงคลชัย โพล้งศิริ (2562) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ต้องส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาที่ดี ซึ่งแนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการ เช่น การฝึกอบรม/สัมมนา การสอนงาน การศึกษาดูงาน หรือการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึนึกคิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและ

มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

เสาวลักษณ์ สิงห์โกวินทร์ และกมล อุดลพันธ์ (2535 อ้างถึงใน กมลจักร อยู่เจริญพงษ์, 2564) กล่าวว่า “พัฒนา” (Development) นั้นมีนัยที่แสดงถึงความเติบโตทั้งมวลของมนุษย์ซึ่งหมายถึงการขยายขอบเขตความสามารถในการใช้ความรู้ความสามารถของบุคคลอย่างเต็มที่และประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างกันออกไป หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การพัฒนานั้น หมายถึงการเจริญเติบโตของบุคคลในทุก ๆ ด้าน และเป็นระยะเวลาอันยาวนาน อาจตลอดชีวิตของบุคคลนั้น การพัฒนาบุคคลในองค์กรจึงมิได้จำกัดอยู่เฉพาะในแนวทางหรือวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษา

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (2564) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดี ขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานด้วยความสุข ด้วยการส่งเสริมอุดมการณ์และทำความเข้าใจกับภารกิจขององค์กร โดยใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการดำเนินงาน

นที สะอาดนัก (2563) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับปรุง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบุคลากร โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรในทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สุภารัตน์ เมืองโสภา (2565) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิดเห็นที่มีต่องาน และผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

จากความหมายข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการส่งเสริมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคคลโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งไปในทางที่ดีขึ้น จนส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งต่อตนเองและองค์กร

2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเริ่มต้นจากสถาบันครอบครัว การศึกษา การฝึกอบรม การมีสุขภาพ อนามัยและหลักโภชนาการที่ดี ประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยทำให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์กรก็จะส่งผลให้รูปแบบการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน และความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนานตนเองก็แตกต่างกันด้วย ดังนั้น ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้นต้องอาศัยการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษา และการพัฒนานตนเอง เพื่อช่วยพัฒนาให้เกิดทักษะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามต้องการ (สมาน ศรีสะอาด และคณะ, 2559)

Leonard Nadler, 1980 (อ้างถึงในสุภารัตน์ เมืองโสภา, 2565) อธิบายว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นเรื่องของการนำกิจกรรมการพัฒนามาใช้พัฒนาศักยภาพบุคลากรใน

องค์กร เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1) การฝึกอบรม มีจุดเน้นอยู่ที่งานของบุคลากรในขณะนั้นที่ต้องการเรียนและมีประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงานเพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2) การศึกษา เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่างขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า เนื่องจากการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตน ให้มีความพร้อมที่จะ ปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3) การพัฒนา จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการ ขององค์กรที่ต้องการเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความเกี่ยวข้องกับการจัด โปรแกรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อให้พนักงานเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรนั่นเอง

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 2 ประการ คือ ตัวบุคคล ต้องคำนึงถึง ความต้องการของบุคคลในการพัฒนาและประสบการณ์เดิม และองค์กรต้องคำนึงถึง การจัด สภาพแวดล้อม การให้การสนับสนุนจากองค์กร และการจัดกิจกรรมในการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง แนวคิดของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สำหรับแนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสามารถแบ่งได้ 3 แนวคิดใหญ่ ๆ คือ

แนวคิดที่ 1 Leonard Nadler, 1980 (อ้างถึงในจินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559) ให้นิยามการพัฒนาศักยภาพบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์ และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยวิธีการ 3 ประการ คือ

1) การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ในปัจจุบัน เป้าหมาย คือ การยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2) การศึกษา (Education) การศึกษานับเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในองค์กรแล้วการศึกษาจะเน้นการเตรียม

พนักงานในอนาคต เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กร ในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่งการให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งใหม่ ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน

3) การพัฒนา (Development) เป็นการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรม การเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ การพัฒนาองค์กรนั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กร เพื่อปฏิบัติงานขององค์กร ในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ตามแนวคิดของ Leonard Nadler

กิจกรรม	จุดเน้น	ผลที่คาดหวัง	งบประมาณ	ความเสี่ยง
การฝึกอบรม	งานปัจจุบัน	ณ ปัจจุบัน	ค่าใช้จ่าย	ต่ำ
การศึกษา	งานในอนาคต	ในเวลาอันไกล	ลงทุนระยะสั้น	ปานกลาง
การพัฒนา	ความเปลี่ยนแปลง	ณ เวลาหนึ่ง ในอนาคต	ลงทุนระยะยาว	ความเสี่ยง

ที่มา : จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559

แนวคิดที่ 2 Gilley & Eggland, 1990 (อ้างถึงในปิยวรรณ ปินตาโมงค์, 2560) ให้นิยามการพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การนำกิจกรรมที่มีการเน้น กำหนดและวางรูปแบบ อย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงาน ให้ดีขึ้นโดยมุ่งเน้น การพัฒนา 3 ส่วน คือ

- 1) การพัฒนาบุคลากร (Individual Development)
- 2) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
- 3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

แนวคิดที่ 3 Woolner, 1992 (อ้างถึงในจินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559) ให้นิยาม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งแนวคิดนี้จะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน การซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วน คือ

- 1) ระดับบุคคล (Individual)
- 2) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Groups of Teams)
- 3) ระดับระบบโดยรวม (The System)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การนำกิจกรรมที่มีการ กำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบมาใช้เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุง พฤติกรรม ของบุคลากรให้ดีขึ้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2.3.1 ความหมายของศักยภาพ

เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถที่มีแฝงอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งสามารถทำให้ปรากฏหากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ส่งผลต่อความสำเร็จสูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2567) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับมาจากการเรียนรู้ ฝึกฝน และประสบการณ์ มีลักษณะสะสมความสามารถจนเกิดเป็นความชำนาญ

อุไรวรรณ หิมพานต์ (2566) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจ หรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ที่ได้รับมาจากการเรียนรู้ ฝึกฝน และประสบการณ์ ส่งผลกระทบต่อการแสดงพฤติกรรม ซึ่งสามารถพัฒนาได้

จากความหมายข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า ศักยภาพเป็นความสามารถในการเรียนรู้ทักษะจากการฝึกฝนและประสบการณ์จนเกิดเป็นความชำนาญ หากได้รับการกระตุ้นหรือส่งเสริมอย่างต่อเนื่องจะส่งผลต่อความสำเร็จ

2.3.2 ความหมายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

นที สะอาดนัก (2563) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบูมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

แสงมณี วงศ์สุวรรณ (2563) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง พลังความสามารถในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด สามารถวัดผลเปรียบเทียบการเป็นที่ยอมรับในพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

กรกมล ธาราพิตรกิจชัย และนฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ (2566) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง กระบวนการพัฒนา การฝึกอบรม การส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติที่จะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีความสุขและมีแรงจูงใจผลักดันภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนด

จากความหมายข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น ส่งผลให้มีความสุขในการทำงานและมีแรงจูงใจผลักดันภารกิจขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3.3 องค์ประกอบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ทัตดาว ชาญประเสริฐ (2561) อ้างถึงใน อุไรวรรณ หิมพานต์, 2566) กล่าวว่า การจะพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรอบรู้ เพิ่มพูนทักษะ จำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ข้อมูล 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความรู้ การมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง แนวคิดในสิ่งที่บุคคลนั้นเข้าใจมาจากความรู้ บุคคลสามารถนำความรู้ที่มีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน การเกิดความรู้มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและประสบการณ์ที่สะสมมา รวมถึงสภาพแวดล้อม มีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึก และการแสดงออกของบุคคล

2) ด้านทักษะ ทักษะในการทำงานของบุคคลมีอยู่ 3 ระดับ คือ

2.1) ทักษะเบื้องต้น เป็นทักษะที่เกิดจากการดูเป็นตัวอย่างและการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2.2) ทักษะชั้นกลาง เป็นทักษะที่สามารถทำได้โดยกำกับและชี้แนะจากผู้บังคับบัญชาแบบห่าง ๆ

2.3) ทักษะที่ทำได้โดยอัตโนมัติ เป็นทักษะที่ทำได้โดยอัตโนมัติไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด เพียงแต่ผู้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ จะสามารถทำได้ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด

3) ทักษะการคิด บุคคลจะมีการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เป็นคนมีเหตุผล เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น บุคคลจะเกิดความรู้สึกรู้สึกในด้านบวกหรือด้านลบ บุคคลก็จะแสดงปฏิกิริยาในทางบวกหรือทางลบต่อสิ่งนั้น

แสงมณี วงศ์สุวรรณ (2563) มองว่าองค์ประกอบที่นำไปสู่แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ลักษณะ ดังนี้

1) ความรู้ คือ ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน รวมถึงความรู้ที่เกี่ยวกับทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งประสิทธิภาพของความรู้นี้ได้มาจากการอบรมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีความรู้ในด้านต่าง ๆ ความรู้ถูกแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1.1) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสามารถนำความรู้มาวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อธุรกิจและเศรษฐกิจโดยรวม และสามารถสื่อสารด้วยภาษาที่กระชับเข้าใจง่าย

1.2) ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจธุรกิจและการจัดการ เช่น ด้านการบริหาร การเงิน การตลาด เป็นการวิเคราะห์เชิงสถิติ

1.3) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการจัดการการควบคุมภายในสำหรับองค์กรที่ใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

1.4) ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานและกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย

2) ทักษะ คือ ความสามารถที่จำเป็นต่อการนำความรู้ไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ระบบข้อมูลที่มีความจำเป็น วิเคราะห์ความเสี่ยงและเรียนรู้ด้วยตนเอง ทักษะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

2.1) ทักษะด้านบุคคล การพัฒนาทักษะด้านบุคคลจะทำให้เกิดการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น ประกอบด้วย การบริหารจัดการตนเอง ความสามารถในการจัดระบบ การปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.2) ทักษะด้านความสัมพันธ์และการสื่อสาร การมีดุลยพินิจในการตัดสินใจ มีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น เป็นฝ่ายรับและให้คำปรึกษาแก้ไขข้อขัดแย้ง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำเสนอรายงานในรูปแบบการสื่อสารด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการรวมถึงการทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3) ทักษะด้านเทคนิคและการปฏิบัติหน้าที่ ความสามารถในการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ มีการตัดสินใจวิเคราะห์ความเสี่ยง การวัดมูลค่าการรายงานและความสามารถในการเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.4) ทักษะด้านการเรียนรู้อย่างชาญฉลาด ความสามารถจัดระบบและเข้าใจสารจากสิ่งพิมพ์และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ คิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ละเอียดยรอบคอบ และสามารถระบุปัญหาและแก้ไขปัญหาคือ

2.5) ทักษะด้านองค์กรและการบริหารธุรกิจ บุคลากรต้องพัฒนาวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีความเป็นผู้นำ จัดระบบงาน มีการตัดสินใจ เข้าใจในแง่มุมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้

3) คุณค่า คือ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม มีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อสังคม ยึดมั่นในประโยชน์ส่วนรวม และตั้งใจพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีความปรารถนาให้งานที่ปฏิบัติแล้วทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความภาคภูมิใจในหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจปรับแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้

4) จรรยาบรรณ ปฏิบัติหน้าที่ยึดมั่นในหลักการ ซื่อสัตย์สุจริตรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และไม่ใช้อำนาจผิดทำนองคลองธรรม

5) ทักษะคติ คือ ท่าทีและการแสดงออกทางความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือแรงขับภายในของบุคคลที่พร้อมจะทำอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาจเปลี่ยนแปลงไปในทางบวกหรือลบได้ ทักษะคติที่ดีจะนำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่ที่สุจริตและเหมาะสม บุคคลจะมีทักษะคติอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับความรู้สึก เช่น ชอบ ไม่ชอบ ซึ่งความรู้สึกนั้นจะเกิดจากความรู้หรือประสบการณ์ที่บุคคลนั้นเคยรับรู้หรือรู้สึกมาก่อนและจะแสดงออกเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำแต่ในบางครั้งบุคคลอาจจะแสดงพฤติกรรมที่ขัดต่อความรู้สึกก็ได้

2.3.4 แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

Nadler & Wiggs (1989 อ้างถึงใน เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562) ได้อธิบายถึงขอบเขตการพัฒนาศักยภาพบุคลากรครอบคลุม 3 ด้าน ดังนี้

1) การศึกษา เป็นกระบวนการที่เตรียมความพร้อมในการทำงานในอนาคตของบุคคลให้ตรงตามความต้องการขององค์กร รวมถึงเตรียมบุคคลให้มีความรู้ความสามารถเพื่อการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

2) การฝึกอบรม เป็นกระบวนการในการเรียนรู้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน โดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการขององค์กร

3) การพัฒนา เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานในอนาคต โดยมีจุดมุ่งหมายให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ แสดงขีดความสามารถและศักยภาพที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557 อ้างถึงใน อุไรวรรณ หิมพานต์, 2566) กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรไว้ 3 แนวทาง ดังนี้

1) การศึกษา เป็นการปลูกฝังคุณค่าในการเรียนรู้ การใช้วิจารณญาณ ความเข้าใจ ทักษะคิด และปัญญาในการเติมความรู้ การศึกษาจะทำให้ผ่านการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาอาจทำได้โดยการ ให้ทุนการศึกษาเพื่อต่อในหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และการศึกษาในระดับปริญญาตรี การศึกษาเป็นการลงทุนที่สำคัญของตัวบุคคลและองค์กร

2) การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เสริมสร้างทักษะ เป็นกิจกรรมที่เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติและหัวหน้างาน มีวัตถุประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร นำไปสู่การยกระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

3) การพัฒนา เป็นวิธีการต่าง ๆ เพื่อขยายมุมมองสำหรับการปฏิบัติงาน ทั้งในการปฏิบัติงานของตนเองและส่วนรวม ซึ่งมีด้วยกันหลายวิธี เช่น การให้คำปรึกษา การสอนงาน การมอบหมายงานพิเศษ การเป็นพี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ หรือการเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ

สุจิตรา ธนารักษ์ (อ้างถึงใน เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562) พิจารณาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งเป็นกลยุทธ์หลักในการพัฒนาองค์กรมีด้วยกัน 4 แนวทางที่สำคัญได้แก่

- 1) การศึกษา เป็นกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ สำหรับการทำงานในอนาคต
- 2) การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาศักยภาพเพื่อใช้ในการทำงานในปัจจุบัน
- 3) การพัฒนา เป็นการพัฒนาในทั้งตัวบุคคลและงานเพื่อความเติบโตในอนาคต เช่น การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร เป็นต้น
- 4) การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี

2.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2567) ตามมติของคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2567 เห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยงและการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงให้บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

2.4.1 ในภาพรวมของส่วนราชการ กำหนดให้มีการดำเนินการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และคำนึงถึงความต้องการของประชาชน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการบริการสู่ระบบดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการมีการพัฒนาดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

2.4.2 ในส่วนของบุคลากร กำหนดให้มีการดำเนินการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันและเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต ทั้งนี้ ได้เน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่สำคัญ รวมทั้งบุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปอดดการทุจริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมด้วยการปรับตัวของบุคลากรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานและการมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นแนวปฏิบัติหลักที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องดำเนินการในวิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการมีองค์ประกอบเหล่านี้อยู่ในตนโดยหากบุคลากรทุกคนสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้ตามแนวนโยบายที่กำหนด จะทำให้ภาพรวมการพัฒนาองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาประเทศขับเคลื่อนไปด้วยกันอย่างสอดคล้องกันด้วย

2.4.3 เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

- 1) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ
- 2) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี
- 3) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาด้านตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

2.4.4 หลักการและแนวคิด

- 1) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการ
- 2) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
- 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้ และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

5) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง
ของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย

2.4.5 ประเด็นการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดประเด็น
การพัฒนาไว้ 3 ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ
ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ
พัฒนา

เป้าหมาย หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน
มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อ
ลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และ
ทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ
หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยน
เรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลทำงานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้า
การพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว ได้แก่ การกำหนด
นโยบายทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์
ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัย
สำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ
การออกแบบโครงการ/กิจกรรมที่เน้นนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมี
การยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ท้าทายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี ได้แก่ การกำหนดมาตรการ
หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัยคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่าง
เป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน/ แนวปฏิบัติ
ให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับ
ได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และ
นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 4 การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติ
เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมรรถภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่ม
ที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบาย
หรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม
 เป็นต้น

2.4.6 การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2) การพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ

3) การส่งเสริมความสุขคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 3 กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในทักษะสมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร กำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม/ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้งการรายงานผลการพัฒนา

2) การบริหารจัดการเพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

3) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนรวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากร ออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ 1) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และ 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือหัวหน้างาน และตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ 3 ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทรงปฏิบัติ
 อย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ

บุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น 3 ส่วน ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้
- 2) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่
- 3) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากร และเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

2.4.7 การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการให้แก่ส่วนราชการ รวมถึงบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ รวมทั้งส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

- 1) ตัวชี้วัดการดำเนินการ ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐ ดังนี้
 - 1) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570 และยุทธศาสตร์ขององค์กร
 - 2) ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน
 - 3) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล
 - 4) จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ/การให้บริการ e-Service
 - 5) ระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ

เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พิจารณาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาต่อไป

2.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566 -2570

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้มีนโยบายและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพราะเนื่องจากบุคลากรทุกคนของมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและยังเป็นการสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย จึงกำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมุ่งหวังให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงต้องนำเอาระบบการบริหารและการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยมาเป็นกรอบและทิศทางในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร และสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตามที่ได้กำหนดไว้ด้วย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ยังได้นำเอาหลักของการพัฒนาด้วย PSF และ UK PSF มาเป็นเครื่องมือในการใช้วัดการดำเนินงานและพัฒนาให้กับบุคลากรสายวิชาการ รวมไปถึงมีการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล โดยมีกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายและพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานซึ่งผลจากการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ทราบว่าบุคลากรมีผลงานเทียบกับเป้าหมายเป็นอย่างไร และแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะตามตำแหน่งงานหรือไม่สามารถพัฒนาความรู้ทักษะและพฤติกรรมในการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีต้องเร่งพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้นและเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสู่ตำแหน่งผู้บริหารโดยมีแนวทางในการกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรให้มีตำแหน่งสูงขึ้นให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามผลประเมินผลการพัฒนาของบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวมถึงการรายงานและสามารถนำผลงานการเข้ารับการพัฒนา ฝึกอบรม ของมหาวิทยาลัยมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละรอบการประเมิน (กองบริหารงานบุคคล, 2567)

เพื่อให้การดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีเป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และให้การพัฒนาบุคลากรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระยะที่ 2 พ.ศ.2566 - 2570 โดยมหาวิทยาลัยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 Learning to be Innovator : การเรียนรู้สู่การเป็น
นวัตกรรม

เป้าหมาย เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในการสร้างผู้เรียนให้เป็นนวัตกรรมและ
ผู้ประกอบการ และสร้างสรรค์นวัตกรรม

แนวทาง/วิธีการ พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ตามคุณสมบัติอาจารย์ที่พึงประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 Research for Innovation : การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์
นวัตกรรม

เป้าหมาย ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรในการทำวิจัยเพื่อสร้างสรรค์
นวัตกรรมตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และภาคอุตสาหกรรม

แนวทาง/วิธีการ พัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิจัยมืออาชีพและพัฒนานวัตกรรม
ที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 Social and Culture Enhance by Innovation:
การบริการวิชาการและเพิ่มคุณค่าด้านศิลปวัฒนธรรมด้วยนวัตกรรม

เป้าหมาย เพื่อพัฒนาศักยภาพอาจารย์ให้เป็นมืออาชีพด้านการให้บริการวิชาการ /
ให้คำปรึกษา และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนที่สร้างคุณค่าให้กับสังคมและประเทศ

แนวทาง/วิธีการ พัฒนาอาจารย์ในการจัดทำหลักสูตร Re-skill, Up-skill, New-skill
และการทำงานร่วมกับภาคประกอบการ พัฒนาอาจารย์ด้านการรองรับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ พัฒนา
อาจารย์ด้านการส่งเสริมผู้ประกอบการเทคโนโลยีรายใหม่ หรือวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 Innovative Management : การบริหารจัดการ
ด้วยนวัตกรรม

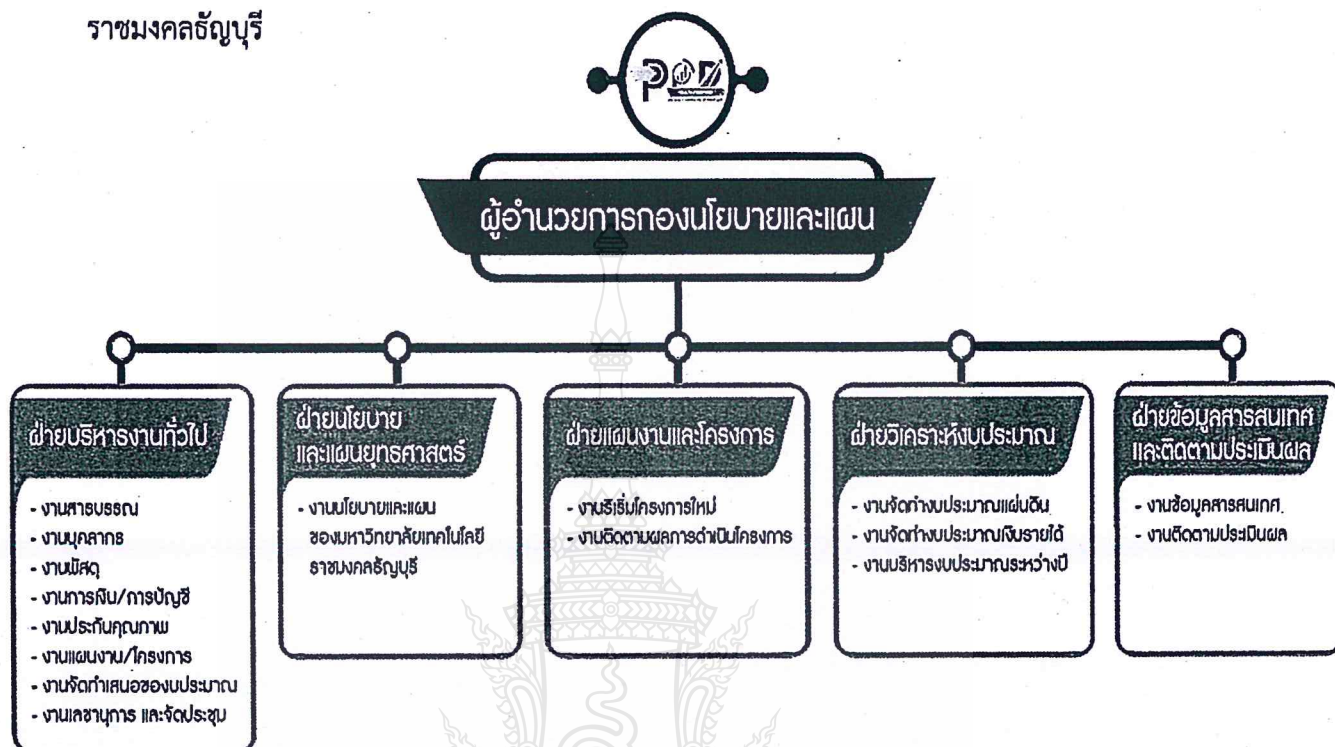
เป้าหมาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในกระบวนการทำงาน หรือบริหารจัดการ
ด้วยนวัตกรรมสู่การเป็น Innovative University

แนวทาง/วิธีการ พัฒนาระบบ Strategic Human Resource Management

โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ใช้ยุทธศาสตร์ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4
Innovative Management : การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะ
ของบุคลากรในกระบวนการทำงาน หรือบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมสู่การเป็น Innovative
University

2.6 ข้อมูลพื้นฐานของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2.5.1 โครงสร้างการบริหารจัดการของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ที่มา : มันทนีย์ หงษ์ดำเนิน (2568)

ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2568) ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ.2548 ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงลงพระปรมาภิไธย เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2548 และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 ซึ่งพระราชบัญญัติดังกล่าว มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2548 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2518 เป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีตามพระราชบัญญัติ ซึ่งมีผลทำให้บุคลากรสายสนับสนุนต้องแยกย้ายกันไปปฏิบัติงานตามโครงสร้างของหน่วยงานของมหาวิทยาลัย โดยบุคลากรสายสนับสนุนจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มาปฏิบัติงานที่ส่วนกลาง และรับภาระงานจากหน่วยงานมาปฏิบัติ

กองนโยบายและแผนเป็นหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยสังกัดสำนักงานอธิการบดีซึ่งมีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ภายใต้การกำกับของรองอธิการบดีด้านวางแผนและพัฒนา มีภารกิจและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการวิเคราะห์ จัดทำ พัฒนา เสนอนโยบาย จัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาการศึกษา จัดลำดับ

ความสำคัญของแผนงานและโครงการ และจัดทำแผนปฏิบัติการ รวมถึงการจัดทำโครงการและการศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดตั้งสถานศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัยการวิเคราะห์และจัดทำนโยบายของงบประมาณ กำหนดแนวทางประมาณการวงเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยฯ จัดสรรงบประมาณประจำปี จัดทำแผนบริหารงบประมาณประจำปีมหาวิทยาลัย การจัดทำสถิติ ข้อมูล และสารสนเทศ พัฒนาเครือข่ายสารสนเทศโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการวางแผน และการบริหารให้เป็นศูนย์ข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย และการดำเนินการติดตามผลประเมินผล และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามนโยบาย แผนงานโครงการ และงบประมาณของมหาวิทยาลัย โดยปัจจุบันมีการแบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายนโยบายแผนยุทธศาสตร์
2. ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ
3. ฝ่ายแผนงานและโครงการ
4. ฝ่ายข้อมูลสารสนเทศและติดตามประเมินผล
5. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ปรัชญา (Philosophy)

มองไกล ใช้คัมภ์ เทมเทเพื่อองค์กร

ปณิธาน (Determination)

มุ่งมั่นพัฒนางาน อย่างเป็นระบบ และมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการเป็น Innovative University

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

“Value innovation Creator” เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณค่า

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Working Culture)

“Professional and teamwork” ทำงานอย่างมืออาชีพและมีความสามัคคี

เอกลักษณ์ (Uniqueness)

“องค์กรมืออาชีพด้านการวางแผนแบบครบวงจร”

อัตลักษณ์ (Identity)

“ยึดมั่นในหลักการ มุ่งสู่ผลงานของมหาวิทยาลัย”

โดยกำหนดหลักปฏิบัติจากคำหลักคือ PLAN ดังนี้

P - Plan วางแผนอย่างมืออาชีพ

L - Learning เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

A - Analysis คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

N - Networking สร้างเครือข่ายความร่วมมือ

วิสัยทัศน์ (Vision)

กองนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง นำนโยบายของมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

พันธกิจ (Mission)

1. จัดทำแผนนโยบายและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ
2. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
3. จัดทำแผนงาน โครงการตามนโยบาย ติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการและผลการใช้จ่ายงบประมาณ
4. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหาร
5. บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์การพัฒนากองนโยบายและแผน

1. การพัฒนาการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ นำแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ
2. การพัฒนาการจัดหาและจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความจำเป็นและภารกิจของมหาวิทยาลัย
3. การริเริ่มโครงการตามนโยบายยกระดับการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ และผลการใช้จ่ายงบประมาณโครงการ
4. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในการวางแผน การบริหาร และการตัดสินใจ
5. พัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและปรับตัวได้เร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานประจำฝ่าย ดังนี้

มันท์นีย์ หงษ์ดำเนิน (2568) ฝ่ายบริหารงานทั่วไปกองนโยบายและแผน ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานประจำฝ่าย ดังนี้ 1) งานสารบรรณ 2) งานบุคลากร 3) งานพัสดุ 4) งานการเงิน/การบัญชี 5) งานประกันคุณภาพการศึกษา 6) งานแผนงาน 7) งานโครงการและจัดทำข้อเสนอของงบประมาณ และ 8) งานเลขาผู้อำนวยการและการประชุม โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับงานโครงการและงบประมาณ และงานบุคลากรซึ่งมีภาระงานหลัก ดังนี้

1. งานทะเบียนและประวัติ ได้แก่ จัดเก็บ บันทึก ดูแลข้อมูล และให้บริการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา สัญญาจ้าง เลื่อนขั้นค่าจ้าง การลา พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นต้น
2. งานสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ วางแผนอัตรากำลังคน จัดทำกรอบภาระงานของบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่ง รับสมัครพนักงานใหม่ จัดทำข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงาน

3. งานบริหารค่าตอบแทนของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ได้แก่ ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

4. งานสวัสดิการบุคคล ได้แก่ ประกันสังคม ประกันสุขภาพ งานภาษี กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น

5. งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อและศึกษาดูงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ

6. งานประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินเลื่อนขั้นค่าจ้างของบุคลากร

7. งานกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร

8. ประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อสอบถามความต้องการในการจัดทำโครงการประจำปี

กองนโยบายและแผน (2568) ปัจจุบันกองนโยบายและแผนมีบุคลากรจำนวนทั้งหมด 21 คน ได้รับการพัฒนาศักยภาพ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการพัฒนาตนเอง และ 3) ด้านการศึกษาต่อข้อมูลตั้งแต่ปี 2567 - 2568 ดังตารางที่ 2.2 - 2.5

ตารางที่ 2.2 ภาพรวมสรุปจำนวนบุคลากรของกองนโยบายและแผนที่ได้รับการพัฒนา ประจำปี 2567 - 2568

ที่	กิจกรรม	ปี 2567	ปี 2568	หมายเหตุ
1	การฝึกอบรม จากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	9 (45%)	1 (5%)	ข้อมูลปี 2568 (ข้อมูลตั้งแต่ 1 ม.ค. - 30 มิ.ย. 2568)
	การฝึกอบรม จากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย	-	-	
2	การพัฒนาตนเอง จากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	3 (15%)	11 (55%)	
	การพัฒนาตนเอง จากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย	2 (10%)	-	
3	การศึกษาต่อ จากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	1 (5%)	-	
	การศึกษาต่อ จากหน่วยงานภายนอกในมหาวิทยาลัย	-	-	
รวม		15 (75%)	12 (60%)	

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 จำนวน 9 คน ประจำปี 2568 จำนวน 1 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568, งานบุคลากรกองนโยบายและแผน)

ที่	ระดับตำแหน่ง	โครงการฝึกอบรม / หน่วยงานที่จัด / วันที่ / สถานที่	ประจำปี		รูปแบบ	หลักฐาน
			2567	2568		
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ (หัวหน้าฝ่าย) (ฝึกอบรม ปี 67)	โครงการสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ ประจำปี 2567 รอยัลลิสต์ จ. นครนายก จัดโดย กองคลัง มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 – 6 ส.ค. 67)	✓	-	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
2	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ (ฝึกอบรม ปี 67)	1) โครงการสัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ ประจำปี 2567 รอยัลลิสต์ จ. นครนายก จัดโดย กองคลัง มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 – 6 ส.ค. 67) 2) โครงการอบรมการเบิกจ่าย ระเบียบปฏิบัติ ประเด็นปัญหาและพัฒนาระบบงาน ห้องประชุมวิศดอเรีย มทร.ธัญบุรี จัดโดย หน่วยตรวจสอบภายใน (วันที่ 5 - 6 ก.พ. 67) 3) โครงการอบรมการใช้งานระบบบริหารงานบุคลากรและเงินเดือน (HR Back office) จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมทร.ธัญบุรี (วันที่ 8 มี.ค. 67)	✓	-	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
3	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ (ฝึกอบรม ปี 67)	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "เสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มศักยภาพทีมงานวิจัย" จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มิ.ย. 67)	✓	-	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
4	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ (ฝึกอบรม ปี 67)	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "เสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มศักยภาพทีมงานวิจัย" จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มิ.ย. 67)	✓	-	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
5	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ (ฝึกอบรม ปี 67)	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "เสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มศักยภาพทีมงานวิจัย" จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มิ.ย. 67)	✓	-	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
6	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ (ฝึกอบรม ปี 67)	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "เสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มศักยภาพทีมงานวิจัย" จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มิ.ย. 67)	✓	-	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 จำนวน 9 คน ประจำปี 2568 จำนวน 1 คน (ต่อ)

ที่	ระดับตำแหน่ง	โครงการฝึกอบรม / หน่วยงานที่จัด	ประจำปี		รูปแบบ	หลักฐาน
			2567	2568		
7	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย) (ฝึกอบรม ปี 67)	แนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ITA ของหน่วยงานภาครัฐในสังกัด อ.ว. & หน่วยงานภาครัฐประเภทสถาบันอุดมศึกษา (Univ ITA Clinic) จัดโดย สำนักงานงาน ป.ป.ช (วันที่ 21 ก.พ. 67)	✓		Online	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
8	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย) (ฝึกอบรม ปี 67)	1) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “EdPEx Report Writing” หมวด 7 ผลลัพธ์ จัดโดย สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 15 – 16 ก.พ. 67) 2) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “เสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่ม ศักยภาพทีมงานวิจัย” จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มิ.ย. 67) 3) โครงการอบรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการให้ ความรู้ตามเกณฑ์ EdPEx หมวด 5 บุคลากร และหมวด 6 การปฏิบัติการ จัดโดย สำนักประกันคุณภาพการศึกษา (ครั้งที่ 1 วันที่ 31 ม.ค. - 1 ก.พ. 68) (ครั้งที่ 2 วันที่ 6 - 7 เม.ย. 68)	✓	✓	Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
9	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าหน่วยงาน) (ฝึกอบรม ปี 67)	1) โครงการการประชุมเชิงปฏิบัติการ “เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” ณ รอยัลสิบลัส จ.นครนายก จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 24 – 26 ม.ค. 67) 2) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “EdPEx Report Writing” หมวด 7 ผลลัพธ์ จัดโดย สำนักประกันคุณภาพการศึกษา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 15 – 16 ก.พ. 67) 3) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “เสริมสร้างผู้ปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่ม ศักยภาพทีมงานวิจัย” จัดโดย สถาบันวิจัยและพัฒนา มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มิ.ย. 67)	✓		Onsite	เข้าร่วม ครบหลักสูตร
รวม			9	1		

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลการพัฒนาตนเองของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 จำนวน 4 คน ประจำปี 2568 จำนวน 11 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568, งานบุคลากรกองนโยบายและแผน)

ที่	ระดับตำแหน่ง	โครงการพัฒนาตนเอง/ หน่วยงานที่จัด / วันที่ / สถานที่	ประจำปี		รูปแบบ	หลักฐาน
			2567	2568		
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ (หัวหน้าฝ่าย) (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
2	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ (พัฒนาตนเอง ปี 67, 68)	1) google Tools เพื่อการพัฒนางาน จัดโดย สำนักงาน ก.พ. (วันที่ 1 มี.ค. 67) 2) โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)	✓	✓	Online Onsite	Certificate
3	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ (พัฒนาตนเอง ปี 67, 68)	1) โครงการจัดการความรู้ความปลอดภัยของข้อมูลและการตระหนักรู้ถึงความเป็นส่วนตัว PDPA จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 7 พ.ค. 67) 2) โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)	✓	✓	Onsite	Certificate
4	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (พัฒนาตนเอง ปี 67)	1) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร "การพัฒนาสื่อ Infographic อย่างมืออาชีพ และสร้างสรรค์" (วันที่ 23 - 25 เม.ย. 67) 2) โครงการอบรมการใช้งาน Microsoft Excel สำหรับผู้ใช้งานทั่วไป (วันที่ 3 พ.ค. 67) 3) โครงการอบรมการใช้งาน Microsoft Excel ขั้นสูง (วันที่ 24 - 25 พ.ค. 67) จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี	✓		Onsite	Certificate
5	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (หัวหน้าฝ่าย) (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
6	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลการพัฒนาตนเองของบุคลากรกองนโยบายและแผน ประจำปี 2567 จำนวน 4 คน ประจำปี 2568 จำนวน 11 คน (ต่อ)

ที่	ระดับตำแหน่ง	โครงการพัฒนาตนเอง/ หน่วยงานที่จัด / วันที่ / สถานที่	ประจำปี		รูปแบบ	หลักฐาน
			2567	2568		
7	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ (หัวหน้าฝ่าย) (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
8	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (หัวหน้าฝ่าย) (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
9	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
10	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ (พัฒนาตนเอง ปี 67, 68)	1) Hydro Thailand Symposium Shaping the Future of Sustainable Energy with Green Hydrogen" TCTEC GmbH (Germany) มทร.ธัญบุรี (วันที่ 5 มี.ค. 67) 2) โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)	✓		Onsite	Certificate
11	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
12	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ (พัฒนาตนเอง ปี 68)	โครงการอบรมการจัดรูปแบบอย่างมืออาชีพ ด้วย MS word จัดโดย สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทร.ธัญบุรี (วันที่ 18 มิ.ย. 68)		✓	Onsite	Certificate
รวม			4	11		

ตารางที่ 2.5 รายละเอียดข้อมูล การศึกษาต่อ ของบุคลากรกองนโยบายและแผน ปี 2567 – 2568
จำนวน 1 คน

ที่	ระดับ ตำแหน่ง	ปีที่ เริ่ม ศึกษา	ระดับ การศึกษา	สาขาวิชา	สถาบันการศึกษา	สถานะ ปัจจุบัน	หมายเหตุ
1	นักวิเคราะห์ นโยบาย และแผน ปฏิบัติการ	2566	ปริญญาเอก	สังคมศาสตร์ สิ่งแวดล้อมและ การพัฒนาที่ยั่งยืน	คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี	กำลัง ศึกษา	เรียน นอกเวลา (เสาร์ – อาทิตย์)

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิติธร เจริญยิ่ง (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ด้านศักยภาพในการปฏิบัติงาน และด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพและความสามารถ ส่วนความคิดเห็นด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการฝึกอบรม ตามลำดับ บุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานทั้งภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพและความสามารถ แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ด้านการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาและระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สำหรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนนั้น ด้านการศึกษาควรสนับสนุนทุนการศึกษาที่มุ่งเน้นบุคลากรสายสนับสนุนและส่งเสริมทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ ด้านการพัฒนาตนเองควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเสริมทุกตำแหน่งและมีระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานเพื่อช่วยในการตัดสินใจตลอดจนสนับสนุนการจัดทำผลงานแก่บุคลากรสายสนับสนุนเพื่อขอปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น และด้านการฝึกอบรมควรพัฒนาเทคโนโลยี ควรฝึกอบรมในเรื่องการปฏิบัติงานที่สามารถนำมาพัฒนางานให้เกิดผลและมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมเพื่อสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง

อมรรัตน์ ตาลสถิต (2562) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงินและบัญชีของผู้ปฏิบัติงานบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า 1) ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของผู้ปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานบริหารมีปัญหาในด้านต่าง ๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การควบคุมภายใน การบัญชีและรายงาน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารด้านการรับเงิน และการจ่ายเงิน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าควรได้รับการพัฒนาทุกด้าน

2) แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงินและบัญชีของผู้ปฏิบัติงานบริหาร ได้จัดทำแผนกลยุทธ์หลักในการพัฒนา 1 กลยุทธ์คือ การเสริมสร้างการพัฒนาความรู้ผู้ปฏิบัติงานบริหารพนักงานการเงินและบัญชี ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และแผนการส่งเสริมมี 4 แผน คือ 1) การส่งเสริมการสร้างความรู้ในเรื่องการทำงานในหน่วยงานการเงินและบัญชี 2) การศึกษาดูงานตามหน่วยงานรายประเด็นนั้น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน 3) การส่งผู้รับผิดชอบเข้าอบรม/สัมมนาในสถานที่เปิดการอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี และ 4) การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

แสงมณี วงศ์สุวรรณ (2563) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานกับความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ พบว่า 1) บุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณค่า และด้านเจตคติ 2) บุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการทำงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาและการใช้ทรัพยากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านความพึงพอใจของทุกฝ่าย 3) บุคลากรสายสนับสนุน ที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 4) บุคลากรสายสนับสนุน ที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนในปัจจุบัน หน่วยงานที่สังกัด และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการทำงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน

มาริษา อนันทรวัน และโชติ บติรัฐ (2564) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พบว่า 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบ พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ การศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ควรดำเนินการดังนี้ สนับสนุนทุนการศึกษาและการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษ สำรวจความต้องการจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางต่าง ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

สุภารัตน์ เมืองโสภ (2565) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ควรดำเนินการดังนี้ 1) การส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน 2) การสำรวจความต้องการและหลักสูตรที่ทันสมัยในการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง 3) สร้างแรงจูงใจในการค้นหาความรู้และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้

ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

อุไรวรรณ ทิมพานต์ (2566) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า 1) ด้านการฝึกอบรมมีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้านการศึกษา 2) การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความต้องการพัฒนาศักยภาพที่ไม่แตกต่างกัน และ 3) ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของเนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ในการพัฒนาบุคลากรครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ 1) การศึกษา 2) การฝึกอบรม และ 3) การพัฒนา และแนวคิดของสุภารัตน์ เมืองโสภา (2565) ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษา และ 3) การพัฒนา และแนวคิดของอุไรวรรณ ทิมพานต์ (2566) ที่ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) การศึกษา เป็นการปลูกฝังคุณค่าในการเรียนรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และปัญญาในการเติมความรู้ การพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาอาจทำได้โดยการให้ทุนการศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นการลงทุนที่สำคัญของตัวบุคคลและองค์กร 2) การฝึกอบรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ เสริมสร้างทักษะเป็นกิจกรรมที่เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และ 3) การพัฒนาซึ่งเป็นวิธีการต่าง ๆ เพื่อขยายมุมมองสำหรับการปฏิบัติงาน และทฤษฎีการพัฒนาบุคลากรของสมาน ศรีสะอาด และคณะ, 2559 ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและการสนับสนุนขององค์กร โดยผู้วิจัยนำข้อมูลมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ปัญหาอุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรเป็นบุคลากรทั้งหมดของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 21 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568) โดยใช้ประชากรทั้งหมดในการเก็บข้อมูล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

1) แบบสอบถามประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายงาน/แผนงานที่ปฏิบัติ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นความต้องการ ปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน 3) ด้านการพัฒนาตนเอง และ 4) ด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ท (Likert) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ดังนี้

5	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของแบบสอบถามส่วนที่ 2 ของคะแนนเฉลี่ยที่กำหนด ดังนี้ การแปลความหมายระดับความคิดเห็น ความต้องการและปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563)

คะแนนความหมาย

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2) แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ชื่อ - สกุล ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และฝ่ายงาน ของผู้ให้ข้อมูล

ส่วนที่ 2 ข้อสัมภาษณ์เกี่ยวกับความต้องการและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพตนเอง

โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (Face-to-Face) และใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Selection Interview) โดยกำหนดคำถามหลักและประเด็นสำคัญไว้ชัดเจน แต่ผู้สัมภาษณ์จะตั้งคำถามเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงคำถามตามสถานการณ์เชิงลึกของเนื้อหา โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) โดยการกำหนดตัวผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เป็นการเฉพาะเจาะจง จำนวน 5 คน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย จำนวน 2 คน และผู้ปฏิบัติงานจำนวน 3 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

ที่	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน(คน)
1	หัวหน้าฝ่าย นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ	24 ปี 7 เดือน	1
2	หัวหน้าฝ่าย นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการ	20 ปี	1
3	ผู้ปฏิบัติงาน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการ	11 ปี 2 เดือน	1
4	ผู้ปฏิบัติงาน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับปฏิบัติการ	10 ปี 8 เดือน	1
5	ผู้ปฏิบัติงาน พนักงานธุรการ ส 3	24 ปี 5 เดือน	1
รวม			5

3.2.2 การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบแก้ไข และปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้แบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจนและได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรัญญา แก้วเชือกหนัง สังกัด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

2) นางสาวนรรัตน์ นิลดับแก้ว นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3) นางสาวสุกัญญา ดิยภรณ์พิพัฒน์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ทำการตรวจสอบ ประเมินโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item Objective Congruence Index) เป็นรายบุคคล ว่าข้อคำถามแต่ละข้อสามารถวัดได้ตรงกับจุดประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

ถ้าข้อคำถามวัดได้ตรงวัตถุประสงค์ ได้ +1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดตรงจุดประสงค์หรือไม่ ได้ 0 คะแนน

ถ้าข้อคำถามวัดไม่ตรงวัตถุประสงค์ ได้ -1 คะแนน

นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนที่ประเมินมากรอกลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์เพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม ดังนี้ (ทิพย์สิริ กาญจนวาสี และศิริชัย กาญจนวาสี, 2564)

(1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

(2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และได้ให้คำแนะนำในการปรับแก้ไข หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับแก้ไขตามคำแนะนำจนได้แบบสอบถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา โดยผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามกับจุดประสงค์ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกข้อ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 1.00

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 เชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถามตามจำนวนประชากร จำนวนทั้งสิ้น 20 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ตามระเบียบวิธีทางสถิติ

3.3.2 เชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสัมภาษณ์ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสัมภาษณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 นำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลมาทำการตรวจสอบความเรียบร้อย ตรวจนับจำนวน และนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อประมวลผล

3.4.2 แบบสอบถาม ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายงาน/แผนงานที่ปฏิบัติ โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.3 แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน 3) ด้านการพัฒนาตนเอง และ 4) ด้านปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.4.4 แบบสอบถาม ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบความเรียง

3.4.5 แบบสัมภาษณ์ ทั้ง 2 ส่วน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตารางและความเรียง

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้อธิบายความถี่และร้อยละของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายระดับความคิดเห็น ความต้องการและปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของแต่ละบุคคล
- 2) จำแนกและจัดระบบข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามหัวข้อที่กำหนด
- 3) นำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากประชากร (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2568) จำนวน 21 คน สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

4.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

4.4 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และฝ่ายงาน/แผนงานที่ปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1 - 4.7

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวนคน	ร้อยละ
ชาย	3	14.29
หญิง	17	80.95
เพศทางเลือก	1	4.76
รวม	21	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 80.95 เป็นเพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และเป็นเพศทางเลือก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของอายุผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวนคน	ร้อยละ
31-40 ปี	6	28.57
41-50 ปี	11	52.38
51 ปีขึ้นไป	4	19.05
รวม	21	100.00

หมายเหตุ เศษของอายุเกิน 6 เดือนถือเป็น 1 ปี

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 52.38 รองลงมาได้แก่ อายุไม่เกิน 31-40 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 19.05 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวนคน	ร้อยละ
โสด	9	42.86
สมรส	12	57.14
รวม	21	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 และมีสถานภาพโสด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	จำนวนคน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	15	71.43
ปริญญาโท	6	28.57
รวม	21	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาได้แก่ การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของประเภทตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเภทตำแหน่ง	จำนวนคน	ร้อยละ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	9	42.86
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	5	23.80
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ	3	14.29
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	3	14.29
ลูกจ้างประจำ	1	4.76
รวม	21	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมาเป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 รองลงมาเป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และลำดับสุดท้ายเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10 ปี	4	19.05
11 – 15 ปี	8	38.10
16 – 20 ปี	4	19.05
21 ปีขึ้นไป	5	23.80
รวม	21	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 รองลงมาเป็น 21 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 รองลงมาเป็นไม่เกิน 10 ปี และ 16 – 20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 19.05 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของฝ่ายงาน / แผนงานที่ปฏิบัติผู้ตอบแบบสอบถาม

ฝ่ายงานภายในที่ปฏิบัติงาน	จำนวนคน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการ / ผู้บังคับบัญชาระดับสูง	1	4.76
ฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์	5	23.80
ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ	5	23.80
ฝ่ายแผนงานและโครงการ	4	19.06
ฝ่ายข้อมูลสารสนเทศและติดตามประเมินผล	3	14.29
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	3	14.29
รวม	21	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์และฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ จำนวนฝ่ายละ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 รองลงมาได้แก่ ฝ่ายแผนงานและโครงการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 19.06 รองลงมาเป็นฝ่ายข้อมูลสารสนเทศและติดตามประเมินผลและฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวนฝ่ายละ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และผู้อำนวยการ / ผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร กองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน 3) ด้านการพัฒนาตนเอง และ 4) ด้านปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพ โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.8 - 4.12

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวม

ความต้องการ	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ด้านการฝึกอบรม	3.95	0.93	มาก	2
2. ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน	3.73	1.23	มาก	4
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.13	1.02	มาก	1
4. ด้านปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพ	3.84	1.18	มาก	3
รวม	3.91	1.09	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความต้องการของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.91$, $\sigma = 1.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการมากที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$, $\sigma = 1.02$) รองลงมาเป็นด้านการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.93$) รองลงมาเป็นด้านปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$, $\sigma = 1.18$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$, $\sigma = 1.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการฝึกอบรม ของบุคลากร กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวม

ความต้องการ	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรของหน่วยงานที่ชัดเจน	3.86	1.19	มาก	6
2. การสำรวจความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกปี	3.86	1.15	มาก	5
3. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรมให้กับบุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง	3.90	1.04	มาก	4
4. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน	3.95	1.16	มาก	3
5. การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.24	0.99	มาก	1
6. ท่านมีโอกาสได้ฝึกอบรมการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.14	0.65	มาก	2
7. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ	3.71	1.23	มาก	7
รวม	3.95	0.93	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการฝึกอบรม กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.93$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.24$, $\sigma = 0.99$) รองลงมาได้แก่ มีโอกาสได้ฝึกอบรมการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.65$) รองลงมาเป็น หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 1.16$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ จัดสรรงบประมาณสนับสนุน การฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.71$, $\sigma = 1.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการศึกษาต่อและดูงาน
ของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ในภาพรวม

ความต้องการ	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง	3.67	1.20	มาก	2
2. งบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้นและศึกษาดูงานอย่างเพียงพอ	3.67	1.24	มาก	4
3. การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาดูงานกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน	3.81	1.12	มาก	1
4. การจัดโครงการศึกษาดูงานทั้งภายใน และ ภายนอกประเทศทุกปี	3.76	1.22	มาก	3
ภาพรวม	3.73	1.23	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่
ด้านการศึกษาต่อและดูงาน ของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$, $\sigma = 1.23$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.81$, $\sigma = 1.12$) รองลงมาเป็น ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
กับการศึกษาต่ออย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.67$, $\sigma = 1.20$) รองลงมาเป็น การจัด
โครงการกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศทุกปีอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.76$, $\sigma = 1.22$) และ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ งบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและศึกษา
ดูงานอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.67$, $\sigma = 1.24$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการพัฒนาตนเอง ของบุคลากร
กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวม

ความต้องการ	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. การสนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการอบรม นอกเหนือจากการอบรมที่หน่วยงานจัดให้ เพื่อพัฒนาตนเอง	4.00	1.18	มาก	5
2. การสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้น / ระยะยาวอย่างสม่ำเสมอ	4.05	1.12	มาก	4
3. การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง	4.24	1.04	มาก	1
4. การส่งเสริมให้มีการฟังการบรรยายทางออนไลน์ เพื่อพัฒนาตนเอง	4.19	0.98	มาก	2
5. การสนับสนุนให้พัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี ต่าง ๆ เช่น AI Canva ฯลฯ	4.19	1.02	มาก	3
ภาพรวม	4.13	1.02	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่
ด้านการพัฒนาตนเองของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$, $\sigma = 1.02$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
ได้แก่ การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.24$,
 $\sigma = 1.04$) รองลงมาเป็น การส่งเสริมให้มีการฟังการบรรยายทางออนไลน์เพื่อพัฒนาตนเอง
อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.19$, $\sigma = 0.98$) รองลงมาเป็น การสนับสนุนให้พัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี
ต่าง ๆ เช่น AI Canva ฯลฯ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.19$, $\sigma = 1.02$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่
การสนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการอบรมนอกเหนือจากการอบรมที่หน่วยงานจัดให้
เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.00$, $\sigma = 1.18$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวม

ปัญหา อุปสรรค	μ	σ	แปลผล	ลำดับที่
1. การใช้เวลาในการเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะ	3.71	1.35	มาก	6
2. การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลรายบุคคล (IDP) มีความชัดเจน	3.95	1.20	มาก	1
3. การจัดงบประมาณสนับสนุนในการอบรม / ศึกษาต่อ / ศึกษาดูงาน	3.86	1.20	มาก	3
4. การมีโอกาสในการแสดงศักยภาพหรือเลื่อนตำแหน่ง	3.81	1.17	มาก	4
5. การจัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในหน่วยงาน ที่เป็นรูปธรรม	3.81	1.33	มาก	5
6. การมีความรู้ความเข้าใจในแนวโน้มทักษะใหม่ ๆ (Digital / AI)	3.90	1.26	มาก	2
ภาพรวม	3.84	1.18	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่า ด้านปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$, $\sigma = 1.18$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลรายบุคคล (IDP) มีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 1.20$) รองลงมาเป็น การมีความรู้ความเข้าใจในแนวโน้ม ทักษะใหม่ ๆ (Digital / AI) อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.90$, $\sigma = 1.26$) รองลงมาเป็น การจัด งบประมาณสนับสนุนในการอบรม / ศึกษาต่อ / ศึกษาดูงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.86$, $\sigma = 1.20$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การใช้เวลาในการเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.71$, $\sigma = 1.35$) ตามลำดับ

4.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 14 ชุด สรุปข้อมูลได้ดังนี้

ที่	ความคิดเห็น	ความถี่
1	ด้านการอบรม (78.58 %) 1. ควรจัดการอบรมเชิงลึกด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้เครื่องมือทางสถิติ เพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติ 2. ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรในการอบรมรายบุคคลและนำไปปฏิบัติแบบเป็นรูปธรรม 3. ควรมีการจัดอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะ และเปิดโอกาสให้บุคลากรเลือกอบรมหลักสูตรอบรมตามความสนใจและความจำเป็นของงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน 4. อยากให้มีระบบพี่เลี้ยงในการจัดทำผลงาน เพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจและความมั่นใจในการทำผลงานมากขึ้น 5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมฝึกอบรมด้าน Cybersecurity Awareness ให้บุคลากรในหน่วยงานระวังปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลหรือข้อมูลที่เป็นความลับได้ในระดับหนึ่ง และรู้จักการใช้งานอินเทอร์เน็ตอย่างปลอดภัย 6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเรื่องของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพ ทั้งการพูด การเขียน และการนำเสนองาน 7. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมในเรื่องของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพ ทั้งการพูด การเขียน และการนำเสนองาน 8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมการใช้ Mind Map หรือ Flowchart เพื่อให้เข้าใจโครงสร้างหรือองค์ประกอบทั้งหมด และลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการด้านเวลาในการปฏิบัติงาน 9. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอบรมในเรื่องการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือการทำงานแบบทีมเวิร์ค และภาวะผู้นำ 10. จัดอบรมโครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการพัฒนางานให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีที่ช่วยในการปฏิบัติงาน 11. จัดโครงการอบรมด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	11
2	จัดให้มีระบบ e-Learning ภายในหน่วยงานหรือสมัครสมาชิกแพลตฟอร์มออนไลน์ (7.14%)	1
3	ส่งเสริมความหลากหลายโดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลองทำงานใหม่ ๆ หรือหมุนเวียนไปอยู่ในฝ่ายที่แตกต่างกัน (Job Rotation) เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และมุมมองใหม่ ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมที่ดีขึ้น ลดปัญหาการลาออกของบุคลากร และสร้างทีมงานที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (7.14%)	1
4	แก้ไขปัญหาความไม่สอดคล้องของตำแหน่งงานกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และการพัฒนาทักษะสมรรถนะเฉพาะด้านเฉพาะทางเพื่อสร้างระบบความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ความไม่สอดคล้องของตำแหน่งงานฯ ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์นโยบายและแผนอย่างลึกซึ้ง และสูญเสียความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความไม่ชัดเจนในเส้นทางการเติบโตทางวิชาชีพ (7.14%)	1

4.4 แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เป็นการเฉพาะเจาะจง เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 5 คน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย จำนวน 2 คน และผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 3 คน ซึ่งมีข้อมูลพื้นฐานในด้านต่าง ๆ สรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ จำนวนทั้งสิ้น 5 คน

ผู้ให้ข้อมูล	ประเภทบุคลากร	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)	ประเภทตำแหน่ง
A1	ข้าราชการ	25	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย)
A2	พนักงานมหาวิทยาลัย	11	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ (ผู้ปฏิบัติงาน)
A3	พนักงานมหาวิทยาลัย	11	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ (ผู้ปฏิบัติงาน)
A4	พนักงานมหาวิทยาลัย	20	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ (หัวหน้าฝ่าย)
A5	ลูกจ้างประจำ	24	พนักงานธุรการ สนับสนุน 3

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ ความต้องการและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

1. ท่านคิดว่าศักยภาพใด จำเป็นต่อท่านและการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผนมากที่สุด เพราะเหตุใด

ผู้ให้ข้อมูล	ความคิดเห็น
A1	<u>ทักษะการวิเคราะห์และคิดเชิงวิพากษ์</u> เพราะการทำงานในกองนโยบายและแผนจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจำนวนมากในการวิเคราะห์และตัดสินใจ เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้ช่วยให้สามารถประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ปัญหา และพิจารณาทางเลือกต่างๆ อย่างรอบคอบและมีเหตุผล นอกจากนี้ยังช่วยในการระบุผลกระทบและความเสี่ยงของนโยบายแต่ละฉบับ ทำให้การวางแผนมีความแม่นยำและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. ท่านคิดว่าศักยภาพใด จำเป็นต่อท่านและการปฏิบัติงานในกองนโยบาย และแผนมากที่สุด เพราะเหตุใด (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	ความคิดเห็น
A2	ศักยภาพด้านการวิเคราะห์เชิงนโยบายและการวางแผน เนื่องจากงาน ด้านนโยบาย และแผนมีลักษณะสำคัญ คือ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน ให้มีความสอดคล้องและเป็นระบบ ตลอดจนสามารถ แปลงเป็นแผนปฏิบัติการและโครงการที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริงการมีศักยภาพดังกล่าว ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนา กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เหมาะสม สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน วางแผนและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ ทรัพยากรประเมิณผลและถอดบทเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานให้ตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นอกจากนี้ ศักยภาพด้านการวิเคราะห์เชิงนโยบาย ยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่าข้อมูลและ ข้อเสนอแนะที่นำเสนอมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และสามารถประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
A3	การคิดวิเคราะห์ เพราะงานนโยบายและแผน เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กร มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทาง ในการมุ่งสู่เป้าหมายและเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดต่อองค์กร การคิดวิเคราะห์ต้องใช้ทั้งทักษะการอ่านการสรุปความ การคิดเพื่อกำหนดกระบวนการ สร้างเป้าหมายความเป็นไปได้ ที่จะเกิดในอนาคตและทักษะการวิเคราะห์ เพื่อหาค่าประกอบในการบรรลุเป้าหมายจึงเป็นทักษะสำคัญที่นำไปใช้ในทุก ๆ ขั้นตอน ของการทำงาน
A4	ศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผน คือ <u>ด้านการวิเคราะห์</u> เพราะ จะทำให้สามารถจัดทำงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของมหาวิทยาลัย และสามารถประเมินความคุ้มค่า ของงบประมาณเพื่อแนะนำผู้บริหารว่าควรจัดลำดับความสำคัญของโครงการไหน ควรตัด หรือลดงบประมาณในส่วนไหนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และควรมีความรู้ ในด้านกฎหมาย /ระเบียบงบประมาณ ประกาศ ข้อบังคับ และควรมีทักษะการสื่อสารและ การเขียนเชิงวิเคราะห์
A5	การพัฒนาตนเองโดยใช้รูปแบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นงบประมาณช่วยให้ ลดเวลาในการทำงาน ลดความผิดพลาด ลดกระบวนการในการทำงาน ซึ่งเป็น การหาวิธีการลดเวลาแบบง่าย ๆ ได้ผลลัพธ์เหมือนกัน
สรุป	ภาพรวมศักยภาพที่จำเป็น คือ ทักษะด้านการวิเคราะห์และการพัฒนาตนเอง ในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เนื่องจากการปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ

2. ท่านเคยเข้ารับการอบรม / พัฒนาศักยภาพในเรื่องใดบ้าง และสิ่งนั้นมีประโยชน์
อย่างไร ในการปฏิบัติงานอย่างไร

ผู้ให้ข้อมูล	ความคิดเห็น
A1	เข้ารับการอบรมในหัวข้อ “การใช้ Power BI เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล” ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการรวบรวม วิเคราะห์ และแสดงผลข้อมูลในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และชัดเจน การอบรมนี้ช่วยให้สามารถสร้างรายงาน ที่แสดงข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การวิเคราะห์นโยบายและแผน มีข้อมูลสนับสนุนที่ชัดเจน และน่าเชื่อถือมากขึ้น และทำให้การสื่อสารข้อมูลกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจง่ายขึ้น
A2	1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้เข้าใจขั้นตอนและวิธีการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติราชการในระดับหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การจัดทำ/ทบทวนแผนงานและโครงการ มีความสอดคล้องกับนโยบายระดับบน และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบดิจิทัลเพื่อการบริหาร เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดทำรายงาน การติดตามและประเมินผล รวมทั้งระบบ e-Office ทำให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง สามารถเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างทันเวลา ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงนโยบายที่มีหลักฐานรองรับ
A3	การคิดเชิงรุก เป็น การใช้กรอบความคิดสร้างสรรค์งานในเชิงรุก วิธีการใช้ในเชิงความคิด นำมาใช้ในการสร้างกรอบความคิดเพื่อให้การมองให้รอบด้านในการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ การสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ทำให้เรามีกระบวนการทำงานใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน Infographic เพื่อการสรุปข้อมูลให้กระชับและใช้การสื่อสารผ่านภาพ เพื่อให้การนำเสนอที่เข้าใจง่าย สบายงาม ไม่น่าเบื่อ และเป็นທີ່จดจำได้อย่างรวดเร็ว นำไปใช้ในการนำเสนองาน การสื่อสารสร้างความเข้าใจในการจัดทำข้อเสนอโครงการ การรายงานผลโครงการ ให้หน่วยงานได้เข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
A4	1. อบรมด้านการเงิน การคลัง เพื่อจะได้ทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ การเบิกค่าใช้จ่าย เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งในและต่างประเทศ ระเบียบพัสดุ เป็นต้น 2. การรับมอบนโยบายการจัดทำงบประมาณ เพื่อจะได้รับทราบแนวทางการจัดทำงบประมาณของรัฐบาล และนำข้อมูลมาจัดทำข้อเสนอของงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ

2. ท่านเคยเข้ารับการอบรม / พัฒนาศักยภาพในเรื่องใดบ้าง และสิ่งนั้นมีประโยชน์อย่างไร ในการปฏิบัติงานอย่างไร (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	ความคิดเห็น
A5	การบริหารผลการปฏิบัติงาน กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้การปฏิบัติราชการของส่วนราชการ บรรลุเป้าหมายมุ่งใจคงอยู่ในระบบต่อไป ผลการประเมินใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน พัฒนามตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคลโปร่งใสตามหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน วางแผน ติดตาม พัฒนา ประเมิน ให้รางวัล ปรับปรุงพัฒนาถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานจากองค์กรสู่หน่วยงาน
สรุป	1. การเข้ารับการอบรมและการพัฒนาศักยภาพ สรุปได้ดังนี้ 1.1 การใช้ Power BI เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล 1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ 1.3 การคิดเชิงรุก 1.4 ด้านการเงิน การคลัง และการรับมือนโยบายการจัดทำงบประมาณ 1.5 การบริหารผลการปฏิบัติงาน 2. ประโยชน์ที่ได้จากการเข้ารับการอบรมและการพัฒนาศักยภาพ สรุปได้ดังนี้ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน กระบวนการทำงานเป็นระบบ และการใช้ระบบสารสนเทศ ช่วยให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น

3. ท่านมีความต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านใดเพิ่มเติม (สามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

ที่	การพัฒนาศักยภาพ	ความถี่
1	ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) (A1, A2, A3, A4, A5)	5
2	ทักษะการสื่อสาร/การประสานงาน (A1, A2, A3, A4)	4
3	ความรู้เฉพาะด้าน เช่น งานวิเคราะห์นโยบาย งานแผนงาน งานงบประมาณ ฯลฯ (A1, A2, A4,)	3
4	ทักษะภาวะผู้นำ (A1, A3, A4)	3
5	ทักษะการคิดวิเคราะห์ / การจัดการข้อมูล (A2, A3, A5)	3
6	ทักษะการเขียนผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	0
7	() อื่น ๆ โปรดระบุ	0

4. ท่านคิดว่ารูปแบบการพัฒนาศักยภาพใด เหมาะสมกับบุคลากรกองนโยบายและแผนมากที่สุด (สามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

ที่	การพัฒนาศักยภาพ	ความถี่
1	การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) (A1, A2, A3, A4, A5)	5
2	การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (A2, A3, A4)	3
3	โครงการพี่เลี้ยง (Mentoring) (A2)	1
4	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) (A5)	1
5	การศึกษาดูงาน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (A2)	1
6	อื่น ๆ โปรดระบุ	0

5. หากได้รับการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ ท่านคาดหวังว่าจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน อย่างไรบ้าง

ผู้ให้ข้อมูล	ความคิดเห็น
A1	1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และวางแผนงาน 2. สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 3. พัฒนากิจกรรมการสื่อสารและประสานงานที่ดีขึ้น 4. เพิ่มความมั่นใจและภาวะผู้นำในการทำงาน 5. ส่งเสริมการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและมีนวัตกรรม
A2	หากได้รับการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ คาดว่าจะช่วยให้การทำงานมีคุณภาพมากขึ้น ทั้งด้านการวิเคราะห์เชิงนโยบายที่รอบด้าน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารและประสานงานที่ชัดเจน ส่งผลให้การปฏิบัติงานของกองนโยบายและแผนมีความถูกต้อง รวดเร็ว และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้ดียิ่งขึ้น
A3	เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การทำงานที่รวดเร็วขึ้น การพัฒนากระบวนการทำงานที่กระชับ ลดเวลา ลดความสับสนในการปฏิบัติ นำมาใช้ในการริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์
A4	หากได้รับการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ สิ่งที่คุณคาดหวังว่าจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน คือ สามารถประเมินความคุ้มค่าของงบประมาณเพื่อนำผู้บริหารมาควรจัดลำดับความสำคัญของโครงการไหน ควรตัดหรือลดงบประมาณในส่วนไหนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
A5	คาดหวังการทำงานบุคลากรมีความสุขในการทำงาน พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพิ่มพูนความรู้ตนเองและผู้อื่น ให้บุคลากรได้เห็นงานแต่ละบุคคล ลดความเหลื่อมล้ำ มีความสุขในการทำงาน
สรุป	ศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ และความคาดหวังเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลงานปฏิบัติงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว และกระบวนการทำงานมีความรวดเร็วมากขึ้น และส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

6. หากท่านสามารถเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบาย และแผน 1 แนวทาง แบบเป็นรูปธรรมท่านจะเสนออะไร และเพราะเหตุใด

ผู้ให้ข้อมูล	ความคิดเห็น	ความถี่
A1, A2	<u>โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับงานนโยบายและแผน</u> เพราะการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบลงมือทำจริงจะช่วยให้บุคลากรได้ฝึกฝนทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย เช่น Power BI, Excel ขั้นสูง หรือโปรแกรมสถิติอื่น ๆ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในงานวิเคราะห์นโยบายและแผน การเรียนรู้ในรูปแบบนี้จะช่วยเพิ่มความมั่นใจและความชำนาญในการนำข้อมูลมาสนับสนุนการตัดสินใจ ทำให้การวางแผนมีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากขึ้น และยังเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางปฏิบัติที่ดีระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง <u>จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวิเคราะห์นโยบายและการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงนโยบาย</u> เนื่องจากงานกองนโยบายและแผนต้องใช้การวิเคราะห์เชิงนโยบายควบคู่กับข้อมูลจำนวนมาก หากบุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านนี้ จะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ ได้อย่างถูกต้อง จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มีหลักฐานรองรับและน่าเชื่อถือ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนงาน/โครงการ และสนับสนุนการตัดสินใจ ของผู้บริหารได้อย่างมีคุณภาพ ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพในด้านนี้ จึงเป็นรูปธรรมและตรงกับภารกิจหลักของกองนโยบายและแผนมากที่สุด	2
A3	<u>แผนการพัฒนาศักยภาพที่เป็นลำดับใน 3 มิติ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) เช่น ผู้ปฏิบัติงานครบ 1 ปี เช่น ความรู้ : การเขียนบันทึกข้อความ ทักษะ : การใช้งาน e-office ทัศนคติ : เป้าหมายการทำงาน เป็นต้น</u>	1
A4	<u>การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพราะบุคลากรทุกคนในกองนโยบายและแผนงานของฝ่ายอื่น ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร</u>	1
A5	<u>การพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้มีสมรรถนะที่ตรงต้องการของหน่วยงานและสถานการณ์ในปัจจุบัน</u>	1
สรุป	<u>แนวทางการพัฒนาศักยภาพ 1 แนวทาง ที่ต้องการมากที่สุด คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ข้อมูล แผนพัฒนารายบุคคล การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และการพัฒนาศักยภาพตนเอง</u>	

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และ 2) ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สรุปข้อมูลได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาพรวมปัจจัยส่วนบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 80.95 มีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 52.38 มีสถานภาพสมรส จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43 เป็นประเภทตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 และปฏิบัติงานในฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณและฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ จำนวนฝ่ายละ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80

5.1.2 ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีความต้องการเปิดโอกาสให้ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการฝึกอบรม โดยมีความต้องการในการสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ โดยมีความต้องการให้มีแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคลที่ชัดเจนมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อและการศึกษาดูงาน โดยมีความต้องการให้ส่งเสริมบุคลากรศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากที่สุด ตามลำดับ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพด้านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 78.58

5.1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

1) ศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผนมากที่สุด

ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมศักยภาพที่จำเป็นมากที่สุด คือ ทักษะด้านการวิเคราะห์และการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เนื่องจากการปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจำนวนมากในการวิเคราะห์และตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

2) การเข้ารับการอบรม / พัฒนาศักยภาพในเรื่องใดบ้าง และสิ่งนั้นมีประโยชน์อย่างไรในการปฏิบัติงานอย่างไร

ผลการวิจัย พบว่า การเข้ารับการอบรมและการพัฒนาศักยภาพภาพรวม ได้แก่

1) การใช้ Power BI เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล 2) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3) การคิดเชิงรุก 4) ด้านการเงิน การคลัง และการรับมอบนโยบายการจัดทำงบประมาณ และ 5) การบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถนำประโยชน์ที่ได้จากการเข้ารับการอบรมและการพัฒนาศักยภาพ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน กระบวนการทำงานเป็นระบบ และการใช้ระบบสารสนเทศ ช่วยให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น

3) ความต้องการพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติม

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพภาพรวม มีความต้องการด้านทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) มากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะการสื่อสาร / การประสานงาน รองลงมาเป็นความรู้เฉพาะด้าน เช่น งานวิเคราะห์นโยบาย งานแผนงาน งานงบประมาณ ฯลฯ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ / การจัดการข้อมูล และด้านทักษะภาวะผู้นำ

4) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพใด เหมาะสมกับบุคลากรกองนโยบายและแผนมากที่สุด

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบความต้องการในการพัฒนาศักยภาพที่เหมาะสมกับกองนโยบายและแผนภาพรวมมากที่สุด ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) รองลงมาเป็นการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และรองลงมาเป็นโครงการพี่เลี้ยง (Mentoring) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) และการศึกษาดูงาน / แลกเปลี่ยนเรียนรู้

5) หากได้รับการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ ท่านคาดหวังว่าจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน อย่างไรบ้าง

ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ ความคาดหวังเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน คือ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลงานปฏิบัติงานมีความถูกต้องรวดเร็ว และกระบวนการทำงานมีความรวดเร็วมากขึ้น และส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

6) หากสามารถเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน 1 แนวทาง แบบเป็นรูปธรรมจะเสนออะไร และเพราะเหตุใด

ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมแนวทางการพัฒนาศักยภาพ 1 แนวทาง ที่ต้องการมากที่สุด คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับงานนโยบายและแผน เนื่องจากจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ได้อย่างถูกต้อง และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มีหลักฐานรองรับและน่าเชื่อถือ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพในด้านนี้ตรงกับภารกิจหลักของกองนโยบายและแผน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สามารถอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

5.2.1. ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผนในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการฝึกอบรม ด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อและการศึกษาดูงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุไรวรรณ หิมพานต์ (2566) ที่ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า 1) ด้านการฝึกอบรมมีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือ ด้านการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลการวิจัยมีบริบทซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเดียวกัน จึงสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาศักยภาพอย่างแท้จริงของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ว่ามีความต้องการด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการฝึกอบรมมากที่สุด โดยมีความต้องการการพัฒนาศักยภาพด้านศึกษาน้อยที่สุด แต่ไม่สอดคล้องกับนิติธร เจริญยิ่ง (2561) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พบว่า ความคิดเห็นด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการฝึกอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความแตกต่างของการบริหารจัดการและนโยบายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

5.2.2 ผลศึกษาศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สรุปเป็นแนวทางได้ 6 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 พบว่า ศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผนมากที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ เนื่องจากเป็นภาระงานหลักของการปฏิบัติงาน แนวทางที่ 2 พบว่า การเข้ารับการอบรม / พัฒนาศักยภาพ มีประโยชน์โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทำให้กระบวนการทำงานเป็นระบบ แนวทางที่ 3 พบว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติมที่ต้องการมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการด้านทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) แนวทางที่ 4 พบว่า รูปแบบการพัฒนาศักยภาพเหมาะสมกับบุคลากรกองนโยบายและแผนมากที่สุด ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) แนวทางที่ 5 พบว่า การพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับ

ความต้องการจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว และส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และ แนวทางที่ 6 พบว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน 1 แนวทาง ที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด พบว่า เป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการ ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับงานนโยบายและแผน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2567) ที่กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร เป็นการส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยงและการยกระดับกลไกการดำเนินการ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงให้บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และการประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภารัตน์ เมืองโสภา (2565) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีควรดำเนินการ ดังนี้ 1) การส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน 2) การสำรวจความต้องการและหลักสูตรที่ทันสมัยในการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง 3) สร้างแรงจูงใจในการค้นหาความรู้และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผู้วิจัยได้พบประเด็นข้อเสนอแนะทั้ง 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนางาน

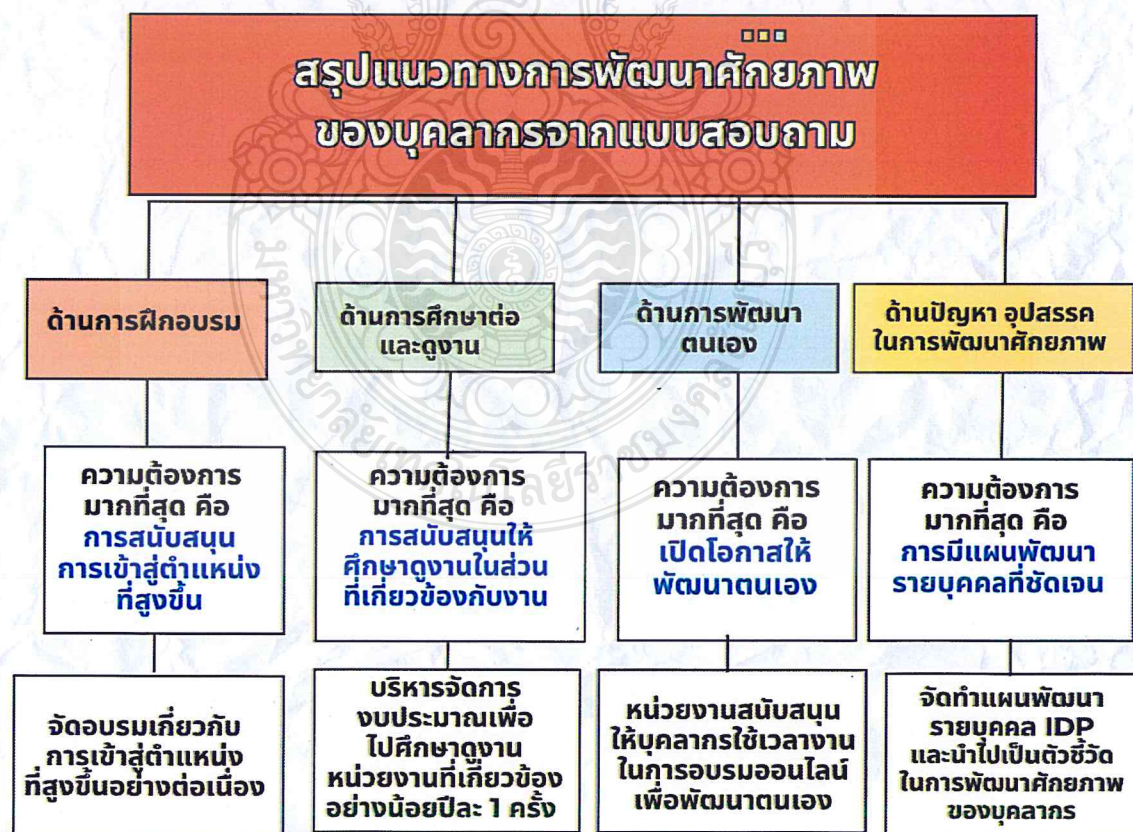
1) ผลการวิจัยภาพรวม 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการฝึกอบรม 2) ด้านการศึกษาต่อและการศึกษาดูงาน และ 3) ด้านการพัฒนาตนเอง ภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้กับบุคลากรไม่เพียงพอต่ำที่สุด ทั้ง 3 ด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้กับหน่วยงานในสังกัดไม่เพียงพอ ต่อความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ประกอบกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด จึงทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพได้ตรงกับความต้องการของบุคลากร กองนโยบายและแผน ซึ่งผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอและต้องใช้งบประมาณสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนด

โดยเฉพาะด้านฝึกอบรม พบว่า ด้านที่มีความต้องการมากที่สุด คือ การสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาและความสำคัญในการทำวิจัยชิ้นนี้ ที่พบว่า ปัจจุบันบุคลากรของกองนโยบายและแผน มีหลายตำแหน่งงานและมีแนวโน้ม เงินเดือนตัน และ “ยังไม่ได้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น” จำนวนมาก ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานประกอบกับเมื่อบุคลากรไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ เงินเดือนก็จะถึงเพดาน (ตัน) ซึ่งอาจจะส่งผลต่อความรู้สึกหยุดชะงักในสายอาชีพ (Career Stagnation) และ

อาจส่งผลทำให้บุคลากรจะขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง หรือมองหาความก้าวหน้าในสายงานต่อไป

แนวทางการพัฒนางาน จึงควรเสนอให้มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยการจัดสรรงบประมาณ ในการพัฒนาศักยภาพให้ครอบคลุมและเพียงพอโดยเฉพาะในส่วนของการอบรมให้ความรู้เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยกองนโยบายและแผน ควรพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรสายสนับสนุน รวมถึงต้องบูรณาการด้านการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องทั้งกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานไปพร้อมกัน ส่วนด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้เวลาในการเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาระงานหลักที่บุคลากรได้รับมอบหมายมีจำนวนมาก ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาในการพัฒนาศักยภาพของตนเองภาระงานประจำที่มีความต่อเนื่องและเร่งด่วน ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ต้องรับผิดชอบภาระงานและไม่สามารถจัดสรรเวลาเข้าร่วมการอบรมได้อย่างเหมาะสม

แนวทางในการพัฒนางาน กองนโยบายและแผน ควรสนับสนุนให้บุคลากรจัดลำดับความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้มีเวลาในการพัฒนาศักยภาพตนเอง ประกอบกับมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพรายบุคคลเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรต้องพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง โดยสรุปภาพรวมแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผนจากแบบสอบถาม ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แสดงสรุปแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจากแบบสอบถาม

2) ผลการวิจัยภาพรวม แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผนมากที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และความต้องการพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติมที่ต้องการมากที่สุด ได้แก่ ความต้องการด้านทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) ส่วนรูปแบบการพัฒนาศักยภาพเหมาะสมกับบุคลากรกองนโยบายและแผนมากที่สุด ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

แนวทางในการพัฒนางาน กองนโยบายและแผนต้องกำหนดแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ของบุคลากรแต่ละคนให้สอดคล้องกับงานและภารกิจของกองนโยบายและแผน ซึ่งเป็นทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และตรงกับความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมากที่สุด โดยเพิ่มเติมการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) เพื่อพัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระบบ ข้อมูลถูกต้อง รวดเร็ว ในรูปแบบของการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน

5.3.2 สรุปภาพรวมการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนางาน ดังภาพที่ 5.2



ภาพที่ 5.2 แสดงสรุปภาพรวม การนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนางาน

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาเชิงนวัตกรรมที่แก้ข้อจำกัดเวลา เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนด้วยการเรียนรู้แบบยืดหยุ่น (Blended Learning / e-Learning)

2) ควรทำการศึกษาการบูรณาการระหว่างการพัฒนาตนเองกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เพื่อแก้ข้อจำกัดเรื่องงบประมาณในการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ



บรรณานุกรม

- กมลฉัตร อยู่เจริญพงษ์. (2564). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลเมืองบ้านสวน อำเภอมืองชลบุรีจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรกมล ชาราพิตรกิจชัย และนฤมล อนุสนธิ์พัฒน์. (2566). การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารสาธารณสุข มูลฐาน (ภาคกลาง) ปีที่ 39 ฉบับที่ 2 (2568): (พฤษภาคม – สิงหาคม 2568).
- กรรณิการ์ สุวรรณศรี. (2563). เอกสารรายวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9011106. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กองนโยบายและแผน. (2568). ข้อมูลบุคลากร ฝ่ายบริหารงานทั่วไป. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กองบริหารงานบุคคล. (2567). แนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามนโยบายและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขานวัตกรรมการบริหารและการจัดการรัฐกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ชุติกานุจน์ สลาหลง. (2563). พฤติกรรมการซื้อ สภาพปัญหา ความต้องการ และแรงจูงใจในการซื้อ คอนกรีตผสมเสร็จของผู้บริโภคในเขตจังหวัดชลบุรี. วารสารสมาคมนักวิจัย ปีที่ 29 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2567).
- ทิพย์สิริ กาญจนวาสี และคณะ. (2564). วิธีวิทยาการวิจัย. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หัตตดาว เชิญประเสริฐ. (2561). ความต้องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่แก้ว อำเภอสบปราบ จังหวัดลำปาง. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ธานินทร์ ศิลป์ จารุ. (2563). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ 18 กรุงเทพฯ.
- ธีรวดี ยิ่งมี, มงคลชัย โพธิ์ศิริ. (2562). ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. รายงานวิจัย กองทุนส่งเสริมงานวิจัย กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นที สะอาดนิก. (2563). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสหกรณ์การเกษตรผู้องค์กรหลักระดับอำเภอ. สหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี.
- นิติธร เจริญยิ่ง. (2561). แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562. คณะรัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิยวรรณ ปินตาโมงค์. (2560). การพัฒนาบุคลากรไทยในบริบทสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนยุพตศึกษาพัฒนา เชียงใหม่. (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- มาริษา อนันทรารวัน และโชติ บดีรัฐ. (2564). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564).
- มันทนี หงษ์ดำเนิน. (2568). แนวทางพัฒนาคุณภาพการบริการของงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2564). แนวทางการดำเนินงาน ตามภารกิจงานสำคัญ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน). สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- สมาน ศรีสะอาดและคณะ. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุภารัตน์ เมืองโสภา. (2565). แนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- แสงมณี วงศ์สุวรรณ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานกับความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ. รายงานวิจัย คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570. สืบค้นวันที่ 20 มิถุนายน 2568 จาก www.ocsc.go.th/?post_type=laws&p=83025
- อมรรัตน์ ตาลสถิตย์. (2562). แนวทางการพัฒนาบุคลากรงานการเงินและบัญชีของผู้ปฏิบัติงานบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. รายงานการวิจัยบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อุไรวรรณ ทิมพานต์. (2566). ความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 2566. รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Starfish Labz. (2568). เทรนด์ EdTech ล่าสุด: 5 เทคโนโลยีการศึกษาที่จะมาแรงในปี 2568. สืบค้นวันที่ 20 มิถุนายน 2568 จาก <https://www.starfishlabz.com/blog/1871>

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรัญญา แก้วเชือกหนัง
สังกัด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
2. นางสาวนวิรัตน์ นิลดับแก้ว (นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ)
ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. นางสาวสุกัญญา ดิยภรณ์พิพัฒน์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป สังกัด กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



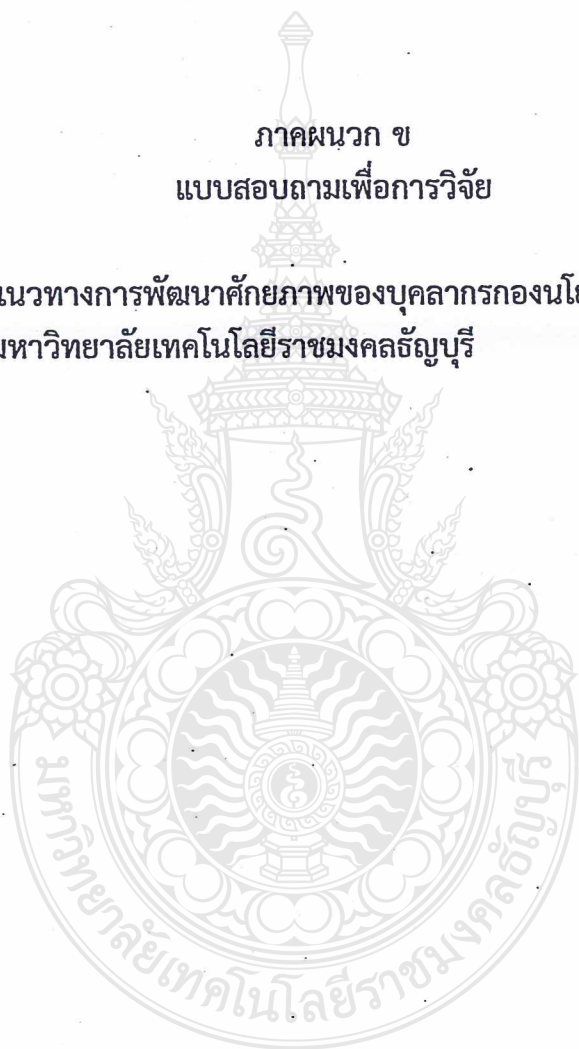
แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร		ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
ข้อ	ข้อคำถาม	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3		
1	การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านฝึกอบรมของหน่วยงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	การสำรวจความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทุกปี	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	การประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรมให้กับบุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	ท่านมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรมการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	งบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและศึกษาดูงาน อย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10	การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11	การจัดโครงการศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศทุกปี	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	การสนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการอบรมนอกเหนือจากการอบรม ที่หน่วยงานจัดให้เพื่อพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13	การสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้น/ระยะยาวอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14	การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15	การส่งเสริมให้มีการฟังการบรรยายทางออนไลน์เพื่อพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16	การสนับสนุนให้พัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น AI Canva ฯลฯ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18	เจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	เจ้าหน้าที่รับฟังข้อคิดเห็นจากการให้บริการและนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	การให้เวลาในการเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
21	การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลรายบุคคล (IDP) มีความชัดเจน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	การจัดงบประมาณสนับสนุนในการอบรม / ศึกษาต่อ / ศึกษาดูงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
23	การมีโอกาสด้านการศึกษาศักยภาพหรือเลื่อนตำแหน่ง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ค่า IOC รวม					= 19/19	
					= 1.00	
สรุปว่า					ใช้ได้	

ความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความต้องการ และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง		ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
ข้อ	ข้อสัมภาษณ์	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1	ชื่อ-นามสกุล	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
2	ตำแหน่งงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	ระยะเวลาการทำงานในกองนโยบายและแผน:ปี.....เดือน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	ท่านคิดว่าศักยภาพใด จำเป็นต่อท่านและการปฏิบัติงาน ในกองนโยบายและแผนมากที่สุด เพราะเหตุใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	ท่านเคยเข้ารับการอบรม / พัฒนาศักยภาพในเรื่องใดบ้าง และสิ่งนั้นมี ประโยชน์อย่างไรในการปฏิบัติงานอย่างไร	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6	ท่านมีความต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านใดเพิ่มเติม (สามารถเลือกได้ มากกว่า 1 ข้อ) และเพราะเหตุใด () ความรู้เฉพาะด้าน เช่น งานวิเคราะห์นโยบาย งานแผนงาน งาน งบประมาณ ฯลฯ () ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills) () ทักษะการสื่อสาร/การประสานงาน () ทักษะภาวะผู้นำ () ทักษะการคิดวิเคราะห์ / การจัดการข้อมูล () ทักษะการเขียนผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น () อื่น ๆ โปรดระบุ..... อธิบายเหตุผลประกอบ.....	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7	ท่านคิดว่ารูปแบบการพัฒนาศักยภาพใด เหมาะสมกับบุคลากรกอง นโยบายและแผนมากที่สุด เพราะเหตุใด () การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) () การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ () โครงการพี่เลี้ยง (Mentoring) () การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) () การศึกษาดูงาน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ () อื่น ๆ โปรดระบุ..... อธิบายเหตุผลประกอบ.....	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	หากได้รับการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ ท่านคาดหวังว่าจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	หากท่านสามารถเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกอง นโยบายและแผน 1 อย่าง แบบเป็นรูปธรรม ท่านจะเสนออะไร และ เพราะเหตุใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ค่า IOC รวม					= 8.67/9	
					= 0.96	
สรุปว่า					ใช้ได้	

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ทราบความคิดเห็นถึงความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารของหน่วยงานในการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของกองนโยบายและแผน ทั้งนี้ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

มันทนี หงษ์ดำเนิน
อาทิตย์ สุรางคนารักษ์
คณะผู้วิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่เกี่ยวข้องกับตัวท่านตามความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย () หญิง () เพศทางเลือก (LGBTQ)

2. อายุ

() ไม่เกิน 30 ปี () 31 ปี – 40 ปี
() 41 ปี – 50 ปี () 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

() โสด () สมรส () หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี
() ปริญญาโท () สูงกว่าปริญญาโท

5. ประเภทตำแหน่ง

() นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ () นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
() นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ () เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
() อื่น ๆ

6. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เศษของปีที่เกิน 6 เดือนถือเป็น 1 ปี

() ไม่เกิน 10 ปี () 11 ปี – 15 ปี
() 16 ปี – 20 ปี () 21 ปีขึ้นไป

7. ฝ่ายงาน/แผนกงานที่ปฏิบัติ

() ผู้อำนวยการ/ผู้บังคับบัญชาระดับสูง
() ฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
() ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ
() ฝ่ายแผนงานและโครงการ
() ฝ่ายข้อมูลสารสนเทศและติดตามประเมินผล
() ฝ่ายอื่น ๆ (โปรดระบุ)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คำชี้แจง แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความสำคัญที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
เพียงช่องเดียว

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ข้อ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการฝึกอบรม						
1	การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านฝึกอบรมของหน่วยงานที่ชัดเจน					
2	การสำรวจความต้องการเข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกปี					
3	การประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรมให้กับบุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง					
4	หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมที่ชัดเจน					
5	การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
6	ท่านมีโอกาสได้ฝึกอบรมการจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
7	จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ					
2. ด้านการศึกษาต่อและศึกษาดูงาน						
8	ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง					
9	งบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและศึกษาดูงานอย่างเพียงพอ					
10	การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงาน					
11	การจัดโครงการศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศทุกปี					

ข้อ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3. ด้านการพัฒนาตนเอง						
12	การสนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการอบรมนอกเหนือจากการอบรมที่หน่วยงานจัดให้เพื่อพัฒนาตนเอง					
13	การสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตรระยะสั้น/ระยะยาวอย่างสม่ำเสมอ					
14	การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง					
15	การส่งเสริมให้มีการฟังการบรรยายทางออนไลน์เพื่อพัฒนาตนเอง					
16	การสนับสนุนให้พัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น AI Canva ฯลฯ					
17	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
4. ด้านปัญหา อุปสรรค ในการพัฒนาศักยภาพ						
18	การให้เวลาในการเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาทักษะ					
19	การมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลรายบุคคล (IDP) มีความชัดเจน					
20	การจัดงบประมาณสนับสนุนในการอบรม / ศึกษาต่อ / ศึกษาดูงาน					
21	การมีโอกาสด้านการแสดงผลงานหรือเลื่อนตำแหน่ง					
22	การจัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในหน่วยงานที่เป็นรูปธรรม					
23	การมีความรู้ความเข้าใจในแนวโน้มทักษะใหม่ ๆ (Digital / AI)					



แบบสัมภาษณ์

งานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

(ศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถโดยรวมของบุคคลที่สามารถพัฒนาและต่อยอดได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต)

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-นามสกุล:
2. ตำแหน่งงาน:
3. ระยะเวลาการทำงานในกองนโยบายและแผน: ปี.....เดือน

ส่วนที่ 2 : ความต้องการและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

1. ท่านคิดว่าศักยภาพใด จำเป็นต่อท่านและการปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผนมากที่สุด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

2. ท่านเคยเข้ารับการอบรม / พัฒนาศักยภาพในเรื่องใดบ้าง และสิ่งนั้นมีประโยชน์อย่างไรในการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีความต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านใดเพิ่มเติม (สามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) และเพราะเหตุใด

- () ความรู้เฉพาะด้าน เช่น งานวิเคราะห์นโยบาย งานแผนงาน งานงบประมาณ ฯลฯ
- () ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Skills)
- () ทักษะการสื่อสาร/การประสานงาน
- () ทักษะภาวะผู้นำ
- () ทักษะการคิดวิเคราะห์ / การจัดการข้อมูล
- () ทักษะการเขียนผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- () อื่น ๆ โปรดระบุ.....

อธิบายเหตุผลประกอบ

.....

4. ท่านคิดว่ารูปแบบการพัฒนาศักยภาพใด เหมาะสมกับบุคลากรกองนโยบายและแผนมากที่สุด เพราะเหตุใด

() การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

() การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์

() โครงการพี่เลี้ยง (Mentoring)

() การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

() การศึกษาดูงาน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้

() อื่น ๆ โปรดระบุ

อธิบายเหตุผลประกอบ

5. หากได้รับการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ ท่านคาดหวังว่าจะเกิดผลดีในการปฏิบัติงาน
อย่างไรบ้าง

6. หากท่านสามารถเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน 1 แนวทาง
แบบเป็นรูปธรรม ท่านจะเสนออะไร และเพราะเหตุใด

แบบแสดงหลักฐานการมีส่วนร่วมในผลงาน

- | | | |
|----------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| () คู่มือปฏิบัติงาน | (/) ผลงานวิจัย | () ตำรา |
| () หนังสือ | () งานแปลตำราหรือหนังสือ | () งานวิเคราะห์หรืองานพัฒนา |
| () บทความทางวิชาการ | () เอกสารกรณีศึกษา | () ผลงานทางวิชาการ
ในลักษณะอื่น |

งานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
โดยมีผู้ร่วมวิจัย จำนวน 2 คน แต่ละคนมีส่วนร่วมดังนี้

ชื่อผู้ร่วมงาน	ปริมาณงานร้อยละ และหน้าที่ความรับผิดชอบ
1. นางมันท์นีย์ หงษ์ดำเนิน (หัวหน้าโครงการวิจัย)	50 % โดยดำเนินการค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย จัดทำแบบสอบถาม วิเคราะห์สถิติ และแปลผลงานวิจัย (ตัวอย่าง)
2. นายอาทิตย์ สุรางคนารักษ์	50 % โดยดำเนินการ เก็บแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง และค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย สรุปผลการวิจัย และจัดพิมพ์รูปเล่มงานวิจัย (ตัวอย่าง)

หมายเหตุ : ระบุชื่อเรื่อง และผู้ดำเนินการหลัก

ลงชื่อ

(นางมันท์นีย์ หงษ์ดำเนิน)

ลงชื่อ

(นายอาทิตย์ สุรางคนารักษ์)

ลงชื่อ

(นางสาวนรรัตน์ นิลดับแก้ว)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางมันนีย์ หงษ์ดำเนิน
วัน-เดือน-ปีเกิด	14 กรกฎาคม 2517
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านพักสวัสดิการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อาคาร 26 เลขที่ 39 หมู่ 1 ต.รังสิต อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
หน่วยงานต้นสังกัด	กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
หมายเลขโทรศัพท์	0 2549 4905
Email Address	montanee_h@rmutt.ac.th
ประวัติการศึกษา	ปี พ.ศ. 2554 ระดับปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
ประวัติการทำงาน	ปี พ.ศ. 2557 พนักงานมหาวิทยาลัย กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นายอาทิตย์ สุรางคนารักษ์

วัน-เดือน-ปีเกิด 8 มีนาคม 2524

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 29/502 หมู่ที่ 2 ต.บึงคำพร้อย อ.ลำลูกกา จ.ปทุมธานี 12150

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หน่วยงานต้นสังกัด กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หมายเลขโทรศัพท์ 0 2549 4905

Email Address artit_s@rmutt.ac.th

ประวัติการศึกษา ปี พ.ศ. 2550 ระดับปริญญาตรี
สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประวัติการทำงาน ปี พ.ศ. 2557 พนักงานมหาวิทยาลัย กองนโยบายและแผน
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี