



แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน โรงพยาบาลพะเยา

The guidelines to develop the supporting staff's Potentials in Phayao Hospital

ดร.ฉวีวรรณ คำเจริญ
โรงพยาบาลพะเยา

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการดำเนินการพัฒนาและปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน (2) ศึกษาความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน (3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน ประชากรในการศึกษาครั้งนี้เป็นบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยาที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 6 เดือนนับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 จำนวน 166 คน แยกเป็นผู้ปฏิบัติงาน 146 คน หัวหน้างานจำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และประเด็นการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่าสภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยาส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบของการอบรมสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาตนเองที่บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการเองส่วนใหญ่ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สำหรับปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุน คือ ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งแตกต่าง

จากหัวหน้างานที่เห็นว่าปัญหาในการพัฒนาบุคลากร คือ ภาระงานมากไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้ ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาในด้านการป้องกันความเสี่ยงจากการทำงาน ส่วนหัวหน้างานมีปัญหาในด้านความรู้เกี่ยวกับการวิจัย/พัฒนางาน รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุดได้แก่การอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมาคือการศึกษาดูงานด้านความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นตรงกันว่าสิ่งที่ต้องการและจำเป็นมากในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง คือ ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ สำหรับแนวทางการพัฒนาศักยภาพตามความคิดเห็นของหัวหน้างานในการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เห็นว่า แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยา ควรดำเนินการในหลายรูปแบบ ทั้งด้านการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสอนงานการศึกษาด้วยตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรมและกลุ่มเป้าหมาย

คำสำคัญ : การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสายสนับสนุน



Abstract

The study on the guidelines to develop the supporting staff's Potentials in Phayao Hospital. Its objectives were to (1) study the conditions and the problems in developing the supporting staff's potentials (2) to examine the needs in developing the supporting staff's potentials and (3) to investigate the guideline in developing the supporting staff's potentials. Data were collected through a questionnaire and a focus group from 166 supporting staff ; 146 working staff and 20 chief staff, working in phayao Hospital at least 6 months since October,2013. Quantitative data was analyzed by using descriptive statistics ; percentage, mean and standard deviation while content analysis was applied for qualitative data.

The results were as follows ; The conditions in developing the supporting staff's potentials in Phayao Hospital were mostly found in the form of seminar and workshop and the self-development was done by themselves through knowledge exchange among the colleagues. For the problems in developing the supporting staff's potentials , it was revealed that, in the perception of working staff, they did not obtain the information on the chief staff, they had too much working load that they could not take part in any seminars or workshops. In terms of problems in working of the working staff was at moderate level and they had the problem in the prevention of the working risk. Meanwhile the

chief staff had the problem in research and job development. The patterns for staff development, mostly useful for routine jobs, were seminars and workshops, followed by field trips. In terms of the needs, they completely agreed that knowledge and understanding of their jobs were essential for self-development. The guidelines in developing the supporting staff's potentials received from focus group, were suggested that development methods should be done in several forms such as seminar, meeting , workshop, field trip, knowledge exchange and job teaching.

Key words : development of potential, supporting staff

บทนำ

บุคลากรในองค์กรนับเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ทั้งนี้เพราะบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้ภารกิจต่างๆ ขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งอาจารย์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่มีส่วนผลักดันและส่งเสริมให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนาทำให้องค์กรสามารถเติบโต สามารถดำรงคงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน ปัจจัยดังกล่าวมิใช่เป็นเพียงแค่การมีเงินลงทุนที่มาก มีเทคโนโลยีที่ดี มีเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย แต่ปัจจัยที่สำคัญนั้นก็คือ การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนขับเคลื่อนคนในองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของ



บุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง สุริยา มนตรีภักดิ์ (2550) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

โรงพยาบาลพะเยา มีโครงสร้างการบริหารแบ่งเป็นกลุ่มภารกิจ 6 ด้านดังนี้ (1.) กลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ (2.) กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล (3.) กลุ่มภารกิจพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (4.) กลุ่มภารกิจด้านบริการปฐมภูมิและทุติยภูมิ (5.) กลุ่มภารกิจด้านบริการตติยภูมิ (6.) ศูนย์แพทย์ศาสตร์ศึกษาชั้นคลินิก โดยกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ และกลุ่มภารกิจพัฒนาระบบบริการสุขภาพ ถือเป็นกลุ่มสนับสนุนบริการของโรงพยาบาล มีภารกิจหลักสำคัญในการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวก ประสานงานให้การสนับสนุนทั้งในเรื่อง คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ความรู้และเทคโนโลยี เพื่อให้การปฏิบัติงานของกลุ่มต่างๆ ในโรงพยาบาล สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามกฎระเบียบอย่างเหมาะสมรวดเร็ว จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าบุคลากรสายสนับสนุนมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าบุคลากรสายอื่นๆ ในการร่วมพัฒนาผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนภายในองค์กร ทำให้ภารกิจต่างๆ ขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงพยาบาลพะเยาได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่าการพัฒนาศักยภาพ

บุคลากรสายสนับสนุนยังมีปัญหาอยู่มาก โดยพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาศักยภาพน้อยมาก เมื่อเทียบกับบุคลากรสายวิชาชีพอื่นภายในโรงพยาบาล ทั้งในด้านการอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการกับหน่วยงานภายนอกและภายในโรงพยาบาล รวมทั้งการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน (งานพัฒนาบุคลากร โรงพยาบาลพะเยา, 2556) และยังพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนบางหน่วยงานมีการเข้า - ออก ค่อนข้างบ่อย จึงทำให้ขาดประสบการณ์และความชำนาญในการทำงาน ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานบ่อย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในอาชีพ มีศักยภาพพร้อมที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และที่ผ่านมายังขาดการประเมินและติดตามผลการพัฒนา ปัญหาอุปสรรคและแนวทางหรือวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมต่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน
2. เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน
3. เพื่อศึกษาความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยาทำการศึกษาเฉพาะ



บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มภารกิจอำนวยการและกลุ่มภารกิจพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โรงพยาบาลพะเยา ที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2556 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการพัฒนาและปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน หาความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน จากบุคลากรสายสนับสนุนและหัวหน้างานและประชุมกลุ่มย่อยหัวหน้างาน (Focus Group) ของกลุ่มภารกิจอำนวยการและกลุ่มงานพัฒนาระบบบริการสุขภาพโรงพยาบาลพะเยา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยา ที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 จำนวน 166 คน แยกเป็นผู้ปฏิบัติงาน 146 คน และหัวหน้างาน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ประกอบด้วย

1. เป็นแบบสอบถามที่เรียงเรียงและพัฒนาจากแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมีทั้งหมด 7 ตอนคือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนเป็นคำถามแบบปลายปิดมีเกณฑ์การวัดระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ 0 (ไม่มีปัญหาหรือน้อยสุด) 1 (มีปัญหาระดับน้อย) 2 (มีปัญหาระดับปานกลาง) 3 (มีปัญหาระดับมาก) และ 4 (มีปัญหามากที่สุด) ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ตอนที่ 4 ปัญหาในการ

พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ตอนที่ 5 รูปแบบการพัฒนาที่บุคลากรสายสนับสนุนที่บุคลากรสายสนับสนุนเห็นว่าเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยให้คะแนนเรียงลำดับความสำคัญ 1 - 7 ลำดับที่ 1 = 7 คะแนนลดหลั่นลงมาตามลำดับจนถึงลำดับที่ 7 = 1 คะแนน ตอนที่ 6 ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เป็นคำถามปลายปิดมีเกณฑ์การวัดระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ 1 (จำเป็นน้อยที่สุด) 2 (จำเป็นน้อย) 3 (จำเป็นปานกลาง) 4 (จำเป็นมาก) 5 (จำเป็นมากที่สุด) ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะ

2. ข้อคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มย่อย (Focus group Discussion)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
- ชาย	84	50.6
- หญิง	82	49.4
อายุ		
- 20 - 30 ปี	45	27.1
- 31 - 40 ปี	47	28.3
- 41 - 50 ปี	35	21.1
- 51 ปี ขึ้นไป	39	23.5
ระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน ณ โรงพยาบาลพะเยา		
- น้อยกว่า 1 ปี	15	9.0
- 1 - 3 ปี	24	14.5
- มากกว่า 3 - 5 ปี	14	8.4
- มากกว่า 6 - 10 ปี	38	22.9
- 10 ปี ขึ้นไป	75	45.2
ตำแหน่ง		
- หัวหน้างาน	20	12.0
- ผู้ปฏิบัติงาน	146	88.0
ประเภท		
- ข้าราชการ	20	12.0
- พนักงานราชการ	12	7.2
- ลูกจ้างประจำ	33	19.9
- ลูกจ้างชั่วคราว/พนักงานกระทรวงสาธารณสุข	101	60.8

จากตารางที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายร้อยละ 50.6 เพศหญิงร้อยละ 49.4 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุดคือกลุ่มที่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.3 รองลงมาอายุระหว่าง 20 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในโรงพยาบาลพะเยากลุ่มที่มีจำนวนมาก คือกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 ปี ขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 45.2 ส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 88 ประเภทของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างชั่วคราว/พนักงานกระทรวงสาธารณสุขคิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมา เป็นลูกจ้างประจำ และข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 19.9 และ 12.0 ตามลำดับ ระดับการศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี



ร้อยละ 41 รองลงมาระดับ มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. และ ระดับ ปวส. หรืออนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 22.9 และ 20.5 ตามลำดับ

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ที่ผ่านมา	หัวหน้างาน		ผู้ปฏิบัติงาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	(N=20)	(%)	(N=146)	(%)	(N=166)	(%)
การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	11	55.0	44	30.1	55	33.13
การอบรมสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการในช่วง 1 ตุลาคม 2555 - 30 มกราคม 2557	19	95	103	70.5	122	73.49
การศึกษาดูงานในช่วง 1 ตุลาคม 2555 - 30 มกราคม 2557	14	70	40	27.4	54	32.53
การลาศึกษาต่อ	0	0	5	3.01	5	3.01

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา จำแนกตามรูปแบบการพัฒนา

จากตารางที่ 2 พบว่าที่ผ่านมามูลคูลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาโดยวิธีการอบรมสัมมนา และประชุมวิชาการมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 73.49 เมื่อแยกพิจารณาตามตำแหน่งพบว่าหัวหน้างานได้รับการพัฒนาโดยวิธีการอบรม สัมมนาและประชุมวิชาการมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 95 รองลงมาเป็นการศึกษาดูงานและการปฐมนิเทศ คิดเป็นร้อยละ 70 และ 55 ตามลำดับ ส่วนผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาโดยวิธีการอบรม สัมมนาและประชุมวิชาการมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 70.5 รองลงมาเป็นการปฐมนิเทศ และการศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 30.1 และ 27.4 ตามลำดับ



ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินการพัฒนาตนเองตามรูปแบบการพัฒนา

รูปแบบการพัฒนา	หัวหน้างาน (n=20)		ผู้ปฏิบัติงาน (n=146)		บุคลากรทั้งหมด (n=166)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การศึกษาจากตำรา/Internet	17	85	67	45.89	84	48.8
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน	15	75	112	76.71	127	77.71
การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน	14	70	64	43.84	78	47.59
การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่น	13	65	105	71.92	118	71.08
การศึกษาต่อ	1	5	4	2.74	5	3.01

จากตารางที่ 3 พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ดำเนินการพัฒนาตนเองโดยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 77.71 รองลงมาเป็นรูปแบบการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่น คิดเป็นร้อยละ 71.08 เมื่อพิจารณาเฉพาะหัวหน้างานพบว่าส่วนใหญ่ดำเนินการพัฒนาตนเองโดยวิธีการการศึกษาจากตำรา/Internet คิดเป็นร้อยละ 85 รองลงมาคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 75 ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ดำเนินการพัฒนาตนเองโดยวิธีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานคิดเป็นร้อยละ 76.71 รองลงมาเป็นรูปแบบการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่น และคิดเป็นร้อยละ 71.92

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนที่เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมามีปัญหาจำแนกตามสภาพปัญหา

สภาพปัญหา	บุคลากรสายสนับสนุน			
	หัวหน้างาน (n=20)		ผู้ปฏิบัติงาน (n=146)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ	3	15	42	28.77
2. ภาระงานมากไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้	13	65	93	63.70
3. ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงานให้ศึกษา	7	35	44	30.14
4. ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	4	20	136	93.15



สภาพปัญหา	บุคลากรสายสนับสนุน			
	หัวหน้างาน (n=20)		ผู้ปฏิบัติงาน (n=146)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
5. หน่วยงานให้ความสำคัญต่อเรื่องการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนน้อย	4	20	67	45.89
6. หลักสูตร/การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับความต้องการในการพัฒนา	7	35	56	38.36
7. บรรยากาศของหน่วยงานทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง	1	5	30	20.55
8. ขาดผู้สอนงาน	5	25	29	19.86
9. มีภาระส่วนตัวมากไม่สามารถไปพัฒนาตนเองนอกสถานที่ได้	6	30	72	49.32

จากตารางที่ 4 พบว่าหัวหน้างานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในลำดับต้นๆ ได้แก่มีภาระงานมากไม่สามารถปลีกตัวจากงานประจำได้ คิดเป็นร้อยละ 65 รองลงมาคือ หลักสูตร/การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับความต้องการในการพัฒนา และไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงานให้ศึกษา คิดเป็นร้อยละ 35 เท่ากัน สำหรับผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัญหาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในลำดับต้นๆ ได้แก่ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรคิดเป็นร้อยละ 93.15 รองลงมา คือ ภาระงานมากไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้ และมีภาระส่วนตัวมากไม่สามารถไปพัฒนาตนเองนอกสถานที่ได้คิดเป็นร้อยละ 63.70 และ 49.32 ตามลำดับ



ตารางที่ 5 ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนตามความคิดเห็นของหัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน
จำแนกตามสภาพปัญหา

ด้าน	หัวหน้างาน			ผู้ปฏิบัติงาน		
	SD	แปลผล		SD	แปลผล	
1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานที่สังกัด	1.80	.77	ปานกลาง	1.67	.95	น้อย
2. ความรู้ความเข้าใจระบบงาน กระบวนการทำงานในงานที่ได้รับมอบหมาย	1.60	.75	น้อย	1.71	1.02	น้อย
3. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการป้องกันความเสี่ยงจากการทำงาน	2.05	.89	ปานกลาง	2.40	.87	ปานกลาง
4. ขาดพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาเวลามีปัญหาในงานที่รับผิดชอบ	2.10	1.07	ปานกลาง	1.56	1.04	น้อย
5. ความรู้ด้านการวางแผนการวิเคราะห์งาน	2.90	1.02	มาก	1.53	.87	น้อย
6. ความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	2.60	.99	มาก	2.16	.86	ปานกลาง
7. มีปัญหาด้านการติดต่อประสานงานและการสื่อสาร	2.25	.97	ปานกลาง	1.91	1.00	ปานกลาง
8. ความรู้เรื่องการวิจัย/พัฒนางาน	2.95	.83	มาก	2.09	.99	ปานกลาง
9. การทำงานเป็นทีม	2.40	.88	ปานกลาง	1.97	1.05	ปานกลาง
10. การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการ	2.30	.98	ปานกลาง	1.45	.95	น้อย
11. ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	2.20	1.06	ปานกลาง	2.06	1.05	ปานกลาง
12. การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศและการนำเสนอข้อมูล	2.00	.92	ปานกลาง	1.80	1.01	ปานกลาง
13. การบริหารเวลา	2.05	1.05	ปานกลาง	1.87	.99	ปานกลาง
14. การใช้คอมพิวเตอร์ในสำนักงาน	1.60	1.05	น้อย	1.99	1.04	ปานกลาง
โดยรวม	2.20	0.95	ปานกลาง	1.87	0.98	ปานกลาง



จากตารางที่ 5 ระดับปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านตามความคิดเห็นของหัวหน้างานสายสนับสนุนโดยรวมมีปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (= 2.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากมี 3 ด้าน โดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านความรู้เรื่องการวิจัย/พัฒนางาน (= 2.95) รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ด้านการวางแผนการวิเคราะห์งาน (= 2.90) และด้านความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (HA) (= 2.60) ตามลำดับ สำหรับผู้ปฏิบัติงานพบว่ามีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (= 1.87) เช่นกัน โดยด้านที่เห็นว่าเป็นปัญหามากในระดับต้นๆได้แก่ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องการป้องกันความเสี่ยงจากการทำงาน (= 2.40) รองลงมาได้แก่ความรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (= 2.16) และความรู้เรื่องการวิจัย/พัฒนางาน (= 2.09)

ตารางที่ 6 รูปแบบการพัฒนาในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน ตามความคิดเห็นของหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเรียงลำดับความสำคัญ 1-7 ลำดับ

วิธีการพัฒนา	หัวหน้างาน		ลำดับที่	ผู้ปฏิบัติงาน		ลำดับที่
	ค่าเฉลี่ย	SD		ค่าเฉลี่ย	SD	
1. การอบรมสัมมนา และประชุมเชิง	6.50	0.61	1	5.08	1.80	1
2. การศึกษาดูงาน	5.55	0.89	2	4.81	1.75	2
3. การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ	4.05	0.83	7	4.79	1.97	3
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน	3.05	1.36	5	3.96	1.87	5
5. การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	3.00	1.62	6	3.41	1.98	4
6. การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน	3.15	1.04	4	3.32	1.75	6
7. การศึกษาจากตำรา /Internet	4.25	1.02	3	2.71	1.56	7

จากตารางที่ 6 พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นตรงกันว่าวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเองมากเป็นลำดับที่ 1 และ 2 คือเรื่องการอบรมสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ (ของหัวหน้างาน = 6.50 และของผู้ปฏิบัติงาน = 5.08) และการศึกษาดูงาน (ของหัวหน้างาน = 5.55 และของผู้ปฏิบัติงาน = 4.81) สำหรับลำดับที่ 3 หัวหน้างานให้ความสำคัญในเรื่องการศึกษาจากตำรา/Internet (= 4.52) ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญในเรื่องการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ (= 4.79)



ตารางที่ 7 ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของตนเองตามความคิดเห็นของหัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามรายด้าน

ด้าน	หัวหน้างาน		แปลผล	ผู้ปฏิบัติงาน		แปลผล
	Mean	SD		Mean	SD	
1. ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	4.45	.51	มาก	4.22	.78	มาก
2. การบริหารและจัดการความเสี่ยง	4.25	.64	มาก	4.15	.75	มาก
3. การวางแผนการวิเคราะห์งาน	4.20	.77	มาก	3.41	1.04	ปานกลาง
4. เทคนิคการติดต่อประสานงานและการสื่อสาร	3.95	.60	มาก	3.75	1.00	มาก
5. การบริหารเวลา	4.15	.59	มาก	3.90	.93	มาก
6. มนุษย์สัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม	4.35	.67	มาก	4.12	.88	มาก
7. การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการ	3.85	.81	มาก	3.42	1.05	ปานกลาง
8. การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (HA)	4.25	.55	มาก	3.99	.75	มาก
9. หลักการครองตนครองคนครองงาน	4.30	.57	มาก	3.71	.94	มาก
10. การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศและการนำเสนอข้อมูล	4.00	.65	มาก	3.55	1.04	มาก
11. การบริการสู่ความเป็นเลิศ	4.05	.69	มาก	3.77	.91	มาก
12. การวิจัยและการพัฒนางาน	3.45	.94	ปานกลาง	3.07	1.04	ปานกลาง
13. การใช้ภาษาอังกฤษ	3.85	.88	มาก	3.08	1.09	ปานกลาง
14. การใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น	3.50	1.05	ปานกลาง	3.09	.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่าความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพตนเอง ของหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน มีความเห็นตรงกันว่าด้านความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ เป็นสิ่งที่ต้องการและจำเป็นมากในการพัฒนาตนเอง ส่วนต้องการและความจำเป็นรองลงมาหัวหน้างานให้ความสำคัญในด้านมนุษย์สัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม



(= 4.35) และหลักการครองตนครองคนครองงาน (= 4.30) ตามลำดับ สำหรับผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญในด้านการบริหารและจัดการความเสี่ยง (= 4.15) และมนุษย์สัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม (= 4.12) ตามลำดับ

ผลการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) หัวหน้างานจำนวน 9 ราย เห็นด้วยกับผลการวิจัยในเกือบทุกประเด็น และเสนอแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน

สมรรถนะ	หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการดำเนินงาน
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	1. การปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยเครื่องมือต่างๆ เช่น PDCA, TQM, 5 ส. 2. การวิจัยและพัฒนางาน 3. เรื่องการบริหารจัดการเวลา 4. การคิดอย่างเป็นระบบ	หัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	- การอบรม - การศึกษาดูงาน - การสอนงาน - การเรียนรู้ด้วยตนเอง - จัดทำคู่มือการปฏิบัติ
บริการที่ดี (Service Mind)	1. การบริการที่เป็นเลิศ 2. การเข้าใจผู้อื่น	หัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	- การอบรม การศึกษาดูงาน - การสอนงาน - การเรียนรู้ด้วยตนเอง
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)	1. ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 2. ความรู้เรื่องการบริหารและจัดการความเสี่ยง	หัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	- การส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานภายนอก - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน - จัดอบรม/ประชุมภายในโรงพยาบาล - การสอนงานโดยหัวหน้างาน/ผู้เชี่ยวชาญ - การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน - การศึกษาดูงาน - การเรียนรู้ด้วยตนเอง
	3. ความรู้พื้นฐาน กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	บุคลากรใหม่ ทุกราย	- การปฐมนิเทศ



สมรรถนะ	หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการดำเนินงาน
การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม (Integrity)	1. จรรยาบรรณข้าราชการ	หัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	- การปฐมนิเทศ
	2. หลักการครองตน ครองคน ครองงาน		- จัดอบรม/ประชุมภายใน โรงพยาบาล
	3. จริยธรรมและการพัฒนา คุณภาพชีวิต		- จัดอบรมประชุมภายใน โรงพยาบาล
	4. ธรรมะสัจจ		- ปฏิบัติธรรมนอกสถานที่
การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	การทำงานเป็นทีมและมนุษย์สัมพันธ์ ในการทำงานร่วมกัน	หัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	- อบรมประชุมนอกสถานที่
ทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์	1. โครงการฝึกอบรมด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ	หัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	- อบรม
	2. คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน		- การสอนงาน
ทักษะการใช้ภาษา ต่างประเทศในการ สื่อสาร	ภาษาอังกฤษพื้นฐานสำหรับการสื่อสาร	หัวหน้างานและผู้ ปฏิบัติงาน	- อบรม - ศึกษาด้วยตนเองจากตำรา/ อินเทอร์เน็ต

อภิปรายผล

1. สภาพการดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนโรงพยาบาลพะเยาที่ผ่านมา

จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมามีส่วนใหญ่นั้นเป็นการอบรมประชุม สัมมนา โดยส่งบุคลากรไปอบรม ประชุม สัมมนา กับหน่วยงานภายนอกโรงพยาบาล และจัดอบรม ประชุม ภายในโรงพยาบาล เพราะการฝึกอบรม มีประโยชน์ในแง่เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้ง่าย ใช้ระยะเวลาสั้นๆ สามารถกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนได้ จึงมีหลายหน่วยงานนิยมใช้วิธีการอบรม ประชุม สัมมนา เป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิลาลักษณ์ พันธุ์วัฒน์ (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาลชุม อำเภอตาลชุม จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาลชุม ส่วนใหญ่มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ด้วยการฝึกอบรม แต่การดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของโรงพยาบาลพะเยา ยังพบว่ามีปัญหาในเรื่อง การจัดปฐมนิเทศให้กับบุคลากรใหม่ โดยจะเห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนได้รับการปฐมนิเทศน้อยมาก ที่เป็นเช่นนี้



อาจเนื่องมาจากบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ ไม่ได้เป็นข้าราชการ จึงไม่มีกฎ ก.พ. กำหนดให้ต้องได้รับการปฐมนิเทศในระหว่างทดลองงาน ประกอบกับบุคลากรสายสนับสนุนมีการเข้า - ออก เป็นประจำ ทำให้การจัดปฐมนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่ไม่สะดวก ดังนั้น เมื่อมีการรับบุคลากรใหม่ที่ไม่ใช่ข้าราชการเข้ามาทำงานจึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงานที่จะต้องเป็นผู้สอนงานและปฐมนิเทศบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง

รูปแบบการพัฒนาตนเองที่บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการเอง ส่วนใหญ่ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอุบลรัตน์ จันทร์เมือง (2555) ที่พบว่า การพัฒนาตนเองของบุคลากรส่วนใหญ่ ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน ร้อยละ 49.30 รองลงมา คือการศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ร้อยละ 26.70 และการสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ ร้อยละ 9.30

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน เป็นการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งบุคลากรสามารถพูดคุย ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ซึ่งกันและกันได้ตลอดเวลา สามารถทำได้ง่ายและสะดวก

2. สภาพปัญหาของบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่าปัญหาในลำดับต้นๆ คือ ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต่างจากหัวหน้างานที่เห็นว่าปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในลำดับต้นๆ คือ มีภาระงานมากไม่สามารถปลีกตัวจากงานประจำได้ การที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีปัญหาในด้านไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร นั้นอาจเนื่องมาจาก การเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์

ข้อมูลข่าวสารด้านการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลส่วนใหญ่ จะเป็นการติดบอร์ดประกาศ และเวียนแจ้งหนังสือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานพิจารณาจัดสรรบุคลากรเข้ารับการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งหากหัวหน้าหน่วยงานพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานก็จะเก็บเรื่องไว้ไม่ได้แจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานทราบ ดังนั้นหัวหน้าหน่วยงานจึงมีส่วนสำคัญมากในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่ง ดร.พรชัย เจตมานัน (2556) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหรือการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือ และให้การสนับสนุนจากบุคลากรหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถ้าหัวหน้าไม่ให้ความร่วมมือและไม่ให้การสนับสนุนและก็จะอาจจะทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาหรือฝึกอบรมบุคลากรได้

สำหรับปัญหาในการปฏิบัติงาน บุคลากรสายสนับสนุนเห็นว่าปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง และด้านที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เห็นว่ามีความยากที่สุด คือ ด้านการป้องกันความเสี่ยงจากการทำงาน ทั้งๆ ที่โรงพยาบาลได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงมาเป็นลำดับต้นๆ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ค้นหา เฝ้าระวังและติดตามความเสี่ยงทุกประเภทที่เกิดขึ้นในโรงพยาบาล มีการกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานค้นหา ทบทวน และวิเคราะห์ความเสี่ยงในหน่วยงาน แต่การที่บุคลากรยังเห็นว่าปัญหาอยู่ องค์กรต้องเข้าไปค้นหาสาเหตุของปัญหา ซึ่งจากเอกสารของกองวิศวกรรมการแพทย์ (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยง มีอยู่ 2 ส่วนคือ (1) คนหรือผู้ปฏิบัติงาน ขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ จำใจทำ ถูกมอบหมายให้ทำโดยไม่เต็มใจ ประมาท เป็นต้น (2) สิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญ ถึงเราจะพัฒนาคนไปอย่างไร แต่ถ้า



ต้องกลับมาปฏิบัติงาน อยู่ในที่ซึ่งมีสิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม เช่น สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องดื่ม อากาศ แสงสว่าง ความร้อน ความสิ้นสละเทือน ความเย็น รังสี ก๊าซ ไอระเหยของสาร ฝุ่น ละออง เสียงดัง สารเคมี เชื้อโรคที่แพร่กระจาย สัตว์ต่างๆ อาจรวมไปถึงเพื่อนร่วมงาน ความจำเจซ้ำซากของงาน การเร่งรัดของงาน ค่าตอบแทน เวลาการทำงานที่ยาวนานไป เป็นต้น สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานให้เกิดหรือประสบกับภัยอันตราย

3. รูปแบบในการพัฒนาศักยภาพที่จำเป็น และเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

บุคลากรสายสนับสนุนทั้งผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานมีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบในการพัฒนา ศักยภาพที่จำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การอบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการ รองลงมาคือการศึกษาดูงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสังวาล เชื้อนคำ (2553) ที่พบว่าสภาพและความต้องการรับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริ เชียงใหม่อยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ด้านการสัมมนา ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการหมุนเวียนงาน ด้านการมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดและด้านการเข้าร่วมปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมสัมมนาและประชุมวิชาการเป็นกระบวนการหลักของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งหลายองค์กรมักจัดขึ้นเป็นประจำ เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

4. ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความต้องการในเรื่องความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา แจ้รุ่งเรือง (2550) ที่ศึกษา

ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง ส่วนใหญ่มีความต้องการในการพัฒนาตนเอง เรียงตามลำดับ คือ ด้านความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่มากที่สุดทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีและวิทยาการต่างๆได้มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วไปมากบุคลากรจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ เพราะการที่จะประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพได้ จะต้องมีการพัฒนาตนเอง ให้มีความรอบรู้เท่าทันผู้อื่น อีกทั้งความใฝ่รู้ใฝ่เรียนก็จะทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและประสบความสำเร็จในงานอาชีพได้

5. แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน



เอกสารอ้างอิง

- จุฑามาส แสงอาวุธ และ พรนิภา จินดา. (2551). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี*. รายงานการศึกษานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี.
- ชูชัย สมितिโกกร. (2550). *การสรรหาการคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิภาลักษณ์ พันธุ์วัฒน์. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาลชุม อำเภอตาลชุม จังหวัดอุบลราชธานี*. รายงานการศึกษานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พรชัย เจดามาน. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2557 จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>.
- รุ่งนภา แจ้รุ่งเรือง. (2550). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดระยอง*. รายงานการศึกษานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สังวาล เขื่อนคำ. (2553). *การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชียงใหม่*. รายงานการศึกษานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุริยา มนต์รักดิ์. (2550). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้อบังคับคุรุสภา 2548 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1*. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *Strategic Human Resource Development*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์เซ็นเตอร์.
- อุบลรัตน์ จันทร์เมือง. (2555). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง*. รายงานการศึกษานิเทศศาสตร์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม.
- Ivey, Starla Lynn. (2002). *Workplace Competencies (SCANS) of Job as reported by human resource personnel*. Ed.D, University of Missouri - Columbia.
- Lindner, James R. (2001). *Competency Assessment and Human Resources Management Of Extension County Chairs*. Texas A&M University.