

# การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## The Study of Needs Academic and Professional Development of Academic Officer at Mahasarakam University

เสาวลักษณ์ รัตนะปัญญา<sup>1</sup>

Saowaluk Rttanapanya<sup>1</sup>

---

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เกิดศักยภาพด้านวิชาการและวิชาชีพ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพที่ดี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ นักวิชาการศึกษา พนักงานราชการพนักงานการศึกษา ลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการประจำหน่วยในมหาวิทยาลัยมหาสารคามจำนวน 238 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าโดยมีความเชื่อมั่น 0.91 ใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการที่ดี รองลงมาคือคุณธรรมและจริยธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำ เสนอแนะพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

---

<sup>1</sup> นักวิชาการศึกษา ชำนาญการพิเศษ, กองทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Educator Professional Level Dvsieson of Registration, Mahasarakam University

ในการทำงาน ตรงต่อเวลา มีระเบียบและวินัยในตนเอง รู้จักหน้าที่ที่สามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเรียบร้อย อบรมสายนักวิชาการศึกษาระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติอันจะเป็นแนวทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย พัฒนาคุณลักษณะทางด้านการวิจัยทั้งในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงและสายงานภายนอกเพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้

2. แนวทางการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การฝึกอบรมให้กับสายนักวิชาการศึกษาให้มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานในหน้าที่/ตำแหน่งของตนเอง เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติอันจะเป็นแนวทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ควรต้องพัฒนาคุณลักษณะทางด้านการวิจัยทั้งในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงและสายงานภายนอกเพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้

**คำสำคัญ:** วิชาการ, วิชาชีพ, นักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## **Abstract**

This research was aimed to study the needs of self-development for educational academician and to determine the way of self-development potential in professional and work performance with great efficiency. The sample groups were 238 persons of educational academician, official staff, educational staff and temporary employee which work at academic division of Mahasarakham University. The instrument used for data collection is questionnaire rating scale with the confidentiality of 0.91. The percentage, mean and standard deviation values were used for statistical evaluation.

The results could be summarized as followings;

1. Priority of self-development and academician performance, Mahasarakham University in overall was the highest level. The side with the

highest average was provide better service, the second one was morals and ethics. Leadership had the lowest average. Suggestions of respondents were to increase the potential of staff activity, on time, discipline, correct, quick and complete on duty. Academicians were needed to be trained and introduced for the unity practice in University. Research characteristic should be developed in related and other fields to increase body of knowledge.

2.The recommended way of self-development in professional and work performance with great efficiency which had the highest average was training. Training with academic study to develop the ability to work in a job / position of their own to improve the performance of personnel for the Global Resort commensurate increase in the overall level of the university to be beneficial to the performance will be. the same for both the University This feature should be developed in research in areas directly related and external calls to increase knowledge.

**Keywords :** Academic, Profession Potential , Academic Officer at Mahasarakham University

## บทนำ

งานวิชาการ ถือว่าเป็นหัวใจของ การบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจุด มุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการ ศึกษา คุณภาพ และมาตรฐานของสถาน ศึกษาจึงอยู่ที่งานด้านวิชาการซึ่ง ประกอบด้วย งานหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการ

เรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงาน อบรมทางวิชาการ หากข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับงานวิชาการ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน สามารถที่จะ ทราบถึงปัญหาที่มีอยู่ได้อย่างชัดเจน ก็ จะสามารถนำไปวางแผนปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเกิดความมั่นใจมีมาตรฐานใน การปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังช่วยให้การดำเนินงานจัดการ

ข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว คล่องตัว ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543 : 7)

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ความชำนาญงานและประสบการณ์ทางด้านการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยหลักสูตร สร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาหนังสือตำราเรียน วางแผนการศึกษา จัดพิพิธภัณฑ์ทางการศึกษา จัดทำมาตรฐานสถานศึกษา ตลอดจนจัดบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ส่งเสริมการวิจัยการศึกษา วางโครงการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติทางการศึกษาและกิจการนักศึกษา ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือ วิจัยงานทางด้านการศึกษา เป็นต้น เผยแพร่ผลงานทางด้านการศึกษา ทำความเห็น สรุปรายงาน เสนอแนะและดำเนินการเกี่ยวกับงานการศึกษา จัดทำเอกสารวิชาการ คู่มือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ ฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่

เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานที่สังกัด และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (ก.พ.อ.กำหนดวันที่ 25 พฤศจิกายน 2548)

วิทยา จันทศิริ (2537 : 114) ได้เสนอแนะในงานวิจัยว่า ควรจัดกิจกรรมการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพและศักยภาพของนักวิชาการศึกษา โดยจัดโครงการพัฒนาบุคลากรในลักษณะของการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ และควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาร่วมกันระหว่างผู้บริหารการศึกษาและนักวิชาการศึกษาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นสรุปผลการปฏิบัติงานและร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จริยะ วิโรจน์ (2531 : 146) ก็ได้เสนอแนะไว้เช่นกันว่า สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการควรมีข้อกำหนดพิจารณาเป็นพิเศษ สำหรับผู้เข้ารับการศึกษาผ่านการฝึกอบรมหรือได้ศึกษาในรายวิชาต่าง ๆ ที่

เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา เช่น สถิติและวิจัย การวางแผนการศึกษา มนุษยสัมพันธ์ การประสานงาน การนิเทศการศึกษา และการประเมินโครงการ เป็นต้น หรือมีฉะนั้นก็ควรจัดฝึกอบรมให้ผู้เข้าสู่ตำแหน่งได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ดังที่กล่าว ก่อนที่จะแต่งตั้งให้ปฏิบัติงาน และเนื่องจากเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการเปลี่ยนแปลงในแง่ของการพัฒนาเป็นสิ่งที่มนุษย์เราหลีกเลี่ยงไม่ได้ฉันใดหน่วยงานหรือบุคลากรทางการศึกษาซึ่งทำหน้าที่ในการสนับสนุนและผลิตทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าทั้งด้านความรู้ ความสามารถที่จะมารับใช้ในสังคม จึงต้องพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับสังคมที่แปรเปลี่ยนไป การพัฒนาบุคลากรในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ตรงต่อความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ นอกจากนี้ ยังเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภูมิใจในการทำงานหน่วยงานหรือองค์กรอันทำให้ทำงานอย่างเต็มที่และเกิดผลดีต่อองค์กรนั้น ๆ (เสริม พัดชุมพร. 2529 : 12) นักวิชาการศึกษาในฐานะข้าราชการระดับปฏิบัติการที่ต้องนำนโยบายของ

กระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติให้บังเกิดผลจำเป็นต้องได้รับการเพิ่มพูนความรู้ทักษะวิธีการใหม่ ๆ ให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ นอกจากนี้งานวิชาการมีลักษณะเป็นงานเฉพาะในการดำเนินการต้องมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นงานที่ต้องอาศัยความสัมพันธ์ในลักษณะของการประสานสอดคล้องกันระหว่างกระทรวงกับกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและนอกกระทรวง จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาเพื่อจะได้รองรับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะนักวิชาการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนางานการศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาผู้ปฏิบัติหน้าที่ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงกำหนดที่จะศึกษาความคิดเห็น จากกลุ่มผู้บริหารและนักวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม เกี่ยวกับการพัฒนานักวิชาการศึกษา ว่าได้ดำเนินการตามนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งกำหนดเป้าหมายไว้ว่า บุคลากรทุกคนของ

มหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทาง ในการพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการ พัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพของ นักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ให้ตรงเป้าและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ในด้านวิชาการ คือ กิจกรรม การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม เชิงปฏิบัติการ การสอนงาน กรณีศึกษา การระดมสมอง การบรรยาย การให้การ ศึกษาต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมเสริม การประชุมกลุ่มย่อย การประชุมแบบฟอรัม การศึกษา / ดูงานนอกสถานที่ และการ ใช้กิจกรรมนันทนาการ และด้านวิชาชีพ คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมองภาพองค์รวม ความสามารถในการสื่อสารและการ ประสานงานการทำงานเป็นทีม การให้ บริการที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม ภาวะ ผู้นำ การวางแผนและการจัดการ ความ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะพัฒนาคุณภาพ ของนักวิชาการศึกษาด้านนโยบาย และ ประสิทธิภาพที่ดีกว่าของงานในมหาวิทยาลัย มหาสารคาม ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงาน ด้านการศึกษาที่ยั่งยืน

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
2. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาตนเองให้เกิดศักยภาพด้านวิชาการและ วิชาชีพ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้มี ประสิทธิภาพที่ดี

## วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการหรือ ผู้ที่มีตำแหน่ง

นักวิชาการศึกษา ในมหาวิทยาลัย มหาสารคาม ปี พ.ศ. 2554 จำนวนทั้งสิ้น 238 คน ซึ่งได้มาด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถามเพื่อ ศึกษาความต้องการการพัฒนาตนเอง ด้านวิชาการและวิชาชีพของนักวิชาการ ศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดย แบ่งคำถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมี

ลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการและแนวทางการพัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพของนักวิชาการศึกษา ตามทัศนะนักวิชาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับของลิเคอร์ท์ (Likert Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่มีข้อความปลายเปิด (Open Ended Form) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความต้องการพัฒนาและแนวทางการพัฒนา

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยได้ดำเนินการตามวิธีและขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขอความอนุเคราะห์จากงานที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทำหนังสือเพื่อความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม และหนังสือขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในระหว่างเดือน เมษายน - พฤษภาคม 2554 ซึ่ง

ได้จัดส่งแบบสอบถามออกไปจำนวน 238 ฉบับ ได้รับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์จำนวน 234 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98 สรุปผลการดำเนินการเป็นรูปเล่มรายงานวิจัยเพื่อเป็นสารสนเทศแก่หน่วยงานที่สนใจศึกษาค้นคว้าและนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการดังนี้

- 1.1 ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ในรายวิชานั้นอย่างน้อย 3 คน ช่วยประเมินเป็นรายบุคคลว่าข้อความแต่ละข้อสามารถวัดได้ตรงกับนิยามศึกษาที่กำหนดหรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์

- 1.2 นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนที่ประเมินมากรอกลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศึกษาเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับจุดประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

2. ความเชื่อมั่น (Reliability Test) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข จากข้อแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่ม

ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ทดสอบความเชื่อมั่น โดยวิธีการใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ซึ่งสามารถวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95

3. ปรับปรุงแบบสอบถามให้ เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์สำหรับนำไปใช้จริงต่อไป

## ผลการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 70.1 อายุ 20 – 30 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 54.3 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 63.7 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานปรากฏว่า 5 – 10 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 43.2 และตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันเป็นนักวิชาการศึกษา จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0

2. การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองที่จำเป็นต้องมี ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ดังแสดงในตารางที่ 1)

**ตาราง 1** ระดับความจำเป็นของการพัฒนาตนเองและสมรรถนะ ของนักวิชาการ  
ศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

| การพัฒนาตนเองและสมรรถนะ                      | ค่าเฉลี่ย   | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | ระดับความจำเป็น  |
|--|-------------|----------------------|------------------|
| 1. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ             | 4.55        | 0.62                 | มากที่สุด        |
| 2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์                         | 4.52        | 0.57                 | มากที่สุด        |
| 3. การมองภาพองค์รวม                          | 4.37        | 0.66                 | มาก              |
| 4. ความสามารถในการสื่อสารและ<br>การประสานงาน | 4.57        | 0.59                 | มากที่สุด        |
| 5. การทำงานเป็นทีม                           | 4.56        | 0.58                 | มากที่สุด        |
| 6. การให้บริการที่ดี                         | 4.66        | 0.53                 | มากที่สุด        |
| 7. จริยธรรมและคุณธรรม                        | 4.59        | 0.57                 | มากที่สุด        |
| 8. ภาวะผู้นำ                                 | 4.36        | 0.63                 | มาก              |
| 9. การวางแผนและการจัดการ                     | 4.57        | 0.60                 | มากที่สุด        |
| 10. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์                 | 4.43        | 0.62                 | มาก              |
| <b>รวม</b>                                   | <b>4.52</b> | <b>0.60</b>          | <b>มากที่สุด</b> |

ผลการศึกษาความต้องการ  
พัฒนาตนเองที่จำเป็นต้องมี ของนัก  
วิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
พบว่า ระดับความจำเป็นของการพัฒนา  
ตนเองและสมรรถนะ ของนักวิชาการ  
ศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใน  
ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่า  
เฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการที่ดี รองลง

มาคือคุณธรรมและจริยธรรม ส่วนด้านที่  
มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำ

3. การศึกษาความต้องการพัฒนา  
ตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพและ  
แนวทางการพัฒนาของนักวิชาการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในแต่ละด้าน  
13 ด้าน (ดังแสดงในตาราง 2)

**ตาราง 2** ร้อยละของวิธีที่ควรใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพ ของนักศึกษากฎีกา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน (N = 234)

| ข้อ                                     | ฝึกอบรม (Training) |        | การสัมมนา (Seminar) |        | การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) |        | การอบรม (Coaching) |        | กรณีศึกษา (Case Study) |        | การระดมสมอง (Brain Storming) |        | การบรรยาย (Lecture) |        | การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) |        | การจัดกิจกรรมเสริม (Supplementary Activities) |        | การประชุมแบบฟอรัม (Forum) |        | การศึกษา/ดูงานนอกสถานที่ (Field Trip) |        | การนั่งกิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activities) |        |
|---|--------------------|--------|---------------------|--------|------------------------------------|--------|--------------------|--------|------------------------|--------|------------------------------|--------|---------------------|--------|--|--------|---|--------|---------------------------|--------|---------------------------------------|--------|---|--------|
|   | N                  | ร้อยละ | N                   | ร้อยละ | N                                  | ร้อยละ | N                  | ร้อยละ | N                      | ร้อยละ | N                            | ร้อยละ | N                   | ร้อยละ | N  | ร้อยละ | N   | ร้อยละ | N                         | ร้อยละ | N                                     | ร้อยละ | N   | ร้อยละ |
| 1 การสังเกตความเคลื่อนไหวในอาชีพ        | 163                | 67.08  | 102                 | 41.98  | 105                                | 43.21  | 90                 | 37.04  | 65                     | 26.75  | 47                           | 19.34  | 29                  | 11.93  | 50                                       | 20.58  | 35  | 14.40  | 18                        | 7.41   | 97                                    | 39.92  | 24  | 9.88   |
| 2 การนั่งสังเกต                         | 62                 | 25.51  | 87                  | 35.80  | 113                                | 46.50  | 54                 | 22.22  | 31                     | 12.76  | 95                           | 39.09  | 23                  | 9.47   | 42                                       | 17.28  | 33  | 13.58  | 19                        | 7.82   | 33                                    | 13.58  | 22  | 9.05   |
| 3 การมองภาพองค์กร                       | 32                 | 13.17  | 80                  | 32.92  | 86                                 | 35.39  | 19                 | 7.82   | 23                     | 9.47   | 74                           | 30.45  | 39                  | 16.05  | 20                                       | 8.23   | 31  | 12.76  | 13                        | 5.35   | 27                                    | 11.11  | 23  | 9.47   |
| 4 ความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน | 97                 | 39.92  | 71                  | 29.22  | 79                                 | 32.51  | 60                 | 24.69  | 31                     | 12.76  | 90                           | 37.35  | 32                  | 13.17  | 29                                       | 11.93  | 51  | 20.99  | 15                        | 6.17   | 40                                    | 16.46  | 73  | 30.04  |
| 5 การทำงานเป็นทีม                       | 62                 | 25.51  | 81                  | 33.33  | 89                                 | 36.63  | 32                 | 13.17  | 32                     | 13.17  | 93                           | 38.27  | 20                  | 8.23   | 21                                       | 8.64   | 61  | 25.10  | 22                        | 9.05   | 47                                    | 19.34  | 80  | 32.92  |
| 6 การให้บริการที่ดี                     | 116                | 47.74  | 70                  | 28.81  | 68                                 | 27.98  | 57                 | 23.46  | 39                     | 16.05  | 27                           | 11.11  | 39                  | 16.05  | 23                                       | 9.47   | 54  | 22.22  | 19                        | 7.82   | 13                                    | 5.35   | 64  | 26.34  |
| 7 คุณธรรมและจริยธรรม                    | 95                 | 39.09  | 68                  | 27.98  | 40                                 | 16.46  | 30                 | 12.35  | 63                     | 25.93  | 22                           | 9.05   | 66                  | 27.16  | 31                                       | 12.76  | 61  | 25.10  | 8                         | 3.29   | 28                                    | 11.52  | 38  | 15.64  |
| 8 ภาวะผู้นำ                             | 133                | 54.73  | 92                  | 37.86  | 93                                 | 38.27  | 38                 | 15.64  | 46                     | 18.93  | 31                           | 12.76  | 34                  | 13.99  | 32                                       | 13.17  | 39  | 16.05  | 15                        | 6.17   | 38                                    | 15.64  | 37  | 15.23  |
| 9 การวางแผนและการจัดการ                 | 92                 | 37.86  | 87                  | 35.80  | 113                                | 46.50  | 39                 | 16.05  | 36                     | 14.81  | 70                           | 28.81  | 33                  | 13.58  | 35                                       | 14.40  | 29  | 11.93  | 49                        | 20.16  | 21                                    | 8.64   | 51  | 20.99  |
| 10 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์             | 74                 | 30.45  | 72                  | 29.63  | 63                                 | 25.93  | 29                 | 11.93  | 39                     | 16.05  | 75                           | 30.86  | 22                  | 9.05   | 31                                       | 12.76  | 53  | 21.81  | 33                        | 13.58  | 22                                    | 9.05   | 76  | 31.28  |

จากการศึกษาวิธีที่ควรใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่าวิธีที่ควรใช้ในการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิชาชีพของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคามที่อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 67.08

4. ข้อเสนอแนะ ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้มีการพัฒนาและจัดกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ต้องการให้มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเอง ตรงต่อเวลา มีระเบียบและวินัยในตนเอง รู้จักหน้าที่สามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเรียบร้อย ให้มีการแนะนำอบรม สายนักวิชาการศึกษาในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติอันจะเป็นแนวทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ควรพัฒนาคุณลักษณะทางด้านกรวิจัยทั้งในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง และสายงานภายนอกเพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ นอกจากนี้การศึกษาคั้งนี้ยังเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารองค์กรและหน่วยงานในการกำหนดกลยุทธ์หรือ

นโยบายองค์กรเพื่อที่จะขับเคลื่อนทั้งองค์กรและบุคลากรในองค์กรให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

## อภิปรายผล

จากการวิจัยการพัฒนาตนเองและสมรรถนะด้านงานวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีข้อค้นพบที่น่าสนใจเห็นควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองและสมรรถนะด้านงานวิชาการและวิชาชีพของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่าความต้องการการพัฒนาตนเอง งานที่มีความต้องการสูงสุด 2 อันดับแรก คือ ด้านการให้บริการที่ดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเลือกวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดเป้าหมายวางโครงการดำเนินงาน กำหนดแนวทาง นโยบาย และแนวปฏิบัติ พร้อมทั้งกลวิธีในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลเป้าหมายขององค์กรในอนาคต การพัฒนาตนเองและสมรรถนะด้านนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของ

นักวิชาการศึกษา โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับการวางแผน หลักการบริหารจัดการ ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรู้ที่จำเป็นต้องรู้ในการปฏิบัติงาน เช่น หลักการวางแผน ความรู้เรื่องการบริหารจัดการ หลัก 4 Ms และความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เป็นการเฉพาะ อาทิ ปฏิบัติงานที่คณะ ต้องมีความรู้เกี่ยวกับคณะนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นต้น ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัย Delmont (2002 : Web Site) ที่ศึกษาเรื่อง สมรรถนะสำหรับตำแหน่งของประธาน / หัวหน้าหน่วยงานทางวิชาการที่มหาวิทยาลัยมินนิโซตา ซึ่งพบว่า หัวหน้าภาควิชาจำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และสอดคล้องกับ Johnson (1998 : 24-33) ที่ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาพิเศษ ซึ่งพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารจะต้องมีการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารจัดการด้วย Boselie และ Paauw (2005 : 550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะการทำงานของบุคลากรภายใน บริษัท ยุโรป สรุปว่า ผู้มีความเชี่ยวชาญและความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่การบริหาร

งานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จนอกจากนี้ ผลการวิจัยของ Qzcelik และ Ferman (2006 : 72) ก็พบว่าความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน และการทำงานเป็นทีมและด้านคุณธรรมและจริยธรรมเป็นการพัฒนาตนเองที่สำคัญสำหรับนักวิชาการศึกษาในทุกๆระดับ ด้วยเหตุว่าการที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในการทำงาน ประกอบอาชีพหรือเป็นที่ยอมรับจากบุคคลกลุ่ม หรือสังคมหรือไม่เพียงใดนั้น

นอกจากจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถในวิชาชีพของแต่บุคคลแล้ว สิ่งสำคัญที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนอีกประการหนึ่งก็คือ ความเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมหรือไม่ ซึ่งถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากเมื่อใดก็ตามที่บุคคลกลุ่มสังคมและประเทศชาติประสบปัญหา เรื่อง บุคคลขาดคุณธรรมจริยธรรมแล้วเมื่อนั้นย่อมจะต้องเกิดปัญหาต่าง ๆ นักวิชาการศึกษา เป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนให้ด้านงานวิชาการให้เต็มประสิทธิภาพ ดังนั้นนักวิชาการจึงจำเป็นต้องจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูง อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการงานวิชาการได้

อย่างบริสุทธิ์ยุติธรรมและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัยสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 11) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะหลักที่จำเป็นของข้าราชการพลเรือนของไทยซึ่งพบว่า สมรรถนะด้านจริยธรรม เป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญ สมรรถนะหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hellrigel. Jackson และ Slocum (2001 : 14-24) ซึ่งได้เสนอ 6 สมรรถนะการบริหารจัดการที่สำคัญ พบว่า สมรรถนะหนึ่งที่สอดคล้อง คือ ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self-Managerial Competencies) ซึ่ง นักวิชาการศึกษาจะมีสมรรถนะด้านนี้ได้นั้น จำเป็นต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้มีพฤติกรรมที่ดำรงไว้ซึ่งความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรมสูงตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการพัฒนาตนเองในด้านนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักวิชาการศึกษา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนา พบว่า ควรพัฒนาโครงการอบรมสายนักวิชาการศึกษาให้มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานในหน้าที่/ตำแหน่งของตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติอันจะเป็นแนวทางเดียวกัน

ทั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยสายสนับสนุนจำนวน 6 ด้าน (2556 : Web Site) พบว่าด้านที่บุคลากรต้องการพัฒนาสูงสุด คือ ด้านการฝึกอบรม/สัมมนา โดยบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับภาษาอังกฤษ และบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองมากที่สุด นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยควรต้องพัฒนาคุณลักษณะทางด้านกรวิจัยทั้งในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงและสายงานภายนอกเพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ในการพัฒนาตนเองและสมรรถนะด้านงานวิชาการและวิชาชีพ ของนักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม นักวิชาการศึกษา เป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันหรือเชื่อมโยงการทำงานในหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการพัฒนาตนเองดังนี้

1. นักวิชาการศึกษา ในมหาวิทยาลัย มหาสารคาม ควรให้ความสำคัญต่อการ พัฒนาตนเองและสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา โดย บรรลุแนวทางการพัฒนาไว้อย่างเป็น รูปธรรมและชัดเจนในแผนงาน โครงการ พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้การ สนับสนุนการดำเนินการและงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง

2. มหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย ที่ชัดเจนในการกำหนดให้นักวิชาการ ศึกษา ทุกคนจะต้องเข้ารับการพัฒนา ตนเองเพื่อให้บริการที่ดี และกำหนด เกณฑ์การผ่าน รวมถึงการกำหนด นโยบายในการพิจารณาคัดเลือกบุคคล เข้าสู่ตำแหน่งและใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรวิจัยเพื่อค้นหาการพัฒนา ตนเองและสมรรถนะของนักวิชาการศึกษา หรือบุคลากรกลุ่มอื่น ในมหาวิทยาลัย มหาสารคาม เพื่อการตรวจสอบผลการ วิจัย หรือทำการวิจัยเพื่อค้นหาการ พัฒนาตนเองและสมรรถนะของ นักวิชาการศึกษาระดับอื่นๆ

2. ควรวิจัยเพื่อค้นหาวิธีการพัฒนา ตนเองและสมรรถนะแต่ละด้านของ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาไปแล้ว ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมจะมีความคงอยู่ และยั่งยืนได้อย่างไร

3. ควรทำการศึกษาเพื่อค้นหา การพัฒนาตนเองและสมรรถนะประจำ สายงานของบุคลากรกลุ่มต่างๆ ใน มหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำหลักสูตรและ แนวทางการพัฒนาบุคลากรแต่ละกลุ่ม ให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงสุด

4. ควรนำรูปแบบและวิธีการของ การพัฒนาตนเองที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการ วิจัยและพัฒนาในหลักสูตรอื่นๆ หรือ ใช้กับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร กลุ่มอื่นๆ

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม ที่ได้ให้เงินทุนเพื่อสนับสนุน การทำวิจัย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของ ทุกท่านที่มีส่วนช่วยให้งานวิจัยสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี

## เอกสารอ้างอิง

- กมล เกาพิจิตร. (2534). *Modern Dictionary English-Thai. Thai – English.*  
กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- กองทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2553). *คู่มือระเบียบ  
ข้อบังคับระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2553.* ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานา  
วิทยา.
- กิติมา ปรีดีดีลล. (2529). *การบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ : สำนัก  
พิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- จริยะ วิโรจน์. (2531). *การศึกษาการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงาน  
ศึกษาธิการจังหวัด.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จีระ หงส์ลัดดารมณี และคณะ. (2544). *เก้าแก้วมือโปร.* เคล็ดลับ 21 ข้อ สำหรับ  
ผู้บริหารในโลกยุคไร้พรหมแดน. กรุงเทพฯ : ไตเร็กซ์มีเดียกรุ๊ป.
- เฉลิม พงศ์ มีสมนัย. (2550). *การศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการสาย ข.  
และ ค.ตามหลักสมรรถนะ : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
วิทยาเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร.* รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม.  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชัยยุทธ์ ศิริสุทธี. (ม.ป.ป). *การควบคุมคุณภาพทางการศึกษา.* มหาสารคาม :  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ชัยยุทธ์ ศิริสุทธี. (ม.ป.ป). *ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร.* มหาสารคาม :  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- โชค บำรุงพงษ์. (2536). *ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาค : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดพิษณุโลก.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เด่นพงษ์ พลละคร , “ *การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา* ” , เพิ่มผลผลิต, ปีที่ 28 , ธันวาคม  
2531 – มกราคม 2532, หน้า 20-25.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณี. (2549). *การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.  
ประมวลสาระการสอนชุดวิชา 33705 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่  
4 นนทบุรี. : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*

- ทวีศักดิ์ ฉญาณประทีป. (2550). *พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ*. พิมพ์ครั้งที่ 28.  
กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- ธัญพร มงคลการ. (2546). *การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อการปฏิรูประบบ  
ราชการของข้าราชการ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และ  
วัฒนธรรม สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- พนัส หันนาคินทร์. (2530). *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : เนติกุล  
การพิมพ์.
- พระยาศัลวิธานินิเทศ. (2531). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. พิมพ์ครั้งที่ 4.  
กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ  
สวนดุสิต.
- พิภพ วงษ์เงิน. (2545). *จริยธรรมวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.
- มณูญ ไชยทองศรี. (2544). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรโรงเรียนประถม  
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร.  
รายงานการศึกษา ค้นคว้าอิสระ กศ.ม.มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม.*
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรศึกษา.  
มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.*
- วนิดา บำรุงสวัสดิ์. (2552). *ความต้องการได้รับการพัฒนาของบุคลากรโรงเรียนใน  
เขตเทศบาลเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร. รายงานการศึกษาค้นคว้า  
อิสระ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- วิทยา จันทร์ศิริ. (2551). *การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนใน  
มหาวิทยาลัยของรัฐ. ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด. ,มหาสารคาม. มหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม.*
- สมเกียรติ ศรีจักรวาล. (2543). *การวางแผนและการจัดการประชุมทางวิชาการ.  
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*

- สมคิด บางโม. (2545). *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม*. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สุภาวดี กองแก้ว. (2544). *การพัฒนาตนเองของพนักงาน บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในเขต 33*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ (กศ.ม. บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545). *การศึกษาภาพรวมผลการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหาร ปี พ.ศ. 2543-2544*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- เสริม พัดชุมพร. (2529). *การพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในทรรศนะของผู้บริหารและอาจารย์มหาวิทยาลัย*. ปริญญาโท กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.
- เสริมวิทย์ ศุภเมธี. (2531). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษาวิทยาลัยครู บ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- อัศรพงษ์ สัจจวาทิต. (2546). *ตรรกแห่งวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- Boselie, P. and J. Paauwe. *Human Resouree Function Competencies in European Companies, Personnel Review. Farnborough : (2005).*
- Dessler Gary. *Personnel Management : Modem Concepts and Techniques*. Virginia : Reston Pubishing Company Inc, (1978).
- Delmont, T.J. A. (2002) *Competency Model for the Position of Chair/Head of an Academic Unit at the University of Minnesota*. August 8.
- Castetter, Willam B. (1976). *The Personel Function in Ducational Administration*. New York : Macmillan Pubishing co.
- Edel, Robert L. (1994). "In-Service Education of Teachers," *Educational of Educational Research*. New York : Macmillan, 1969. Hanson, Mark Nels. "The Personal Dincnsion of Corporate Training" *Dissertation Abstracts International*. 54(9) : 3308-A ; March.
- Hellrigel, D., S.E. Jackson and J.W. Slocum. (2001). *Management : A Competency – Based Approach*. 9th ed.

Maidment, Robert. Staff Enhancement : A Personnel Development Guide for School Administrators. Resto, Va : *National Association of Secondary School Principals*, 1989. (ERIC CD-ROM. No ED 313775)

Ozeelik, G. and M. Ferman. "Competency Approach to Human Resource Management : Outcome and Contributions in a Turkish Cultural Context", *Human Resource Development Review*. Thousand Oaks :March (2006).