



สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ประยงค์ จำปาศรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายประยงค์ จำปาศรี แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์)	ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)
..... (ดร.สมศักดิ์ พรหมเตื้อ)	กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เกณาภูมิ)	กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)
..... (อาจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ จีระสมบัติ)	กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)
มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ติเมืองซ้าย) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
	วันที่ เดือน พ.ศ.

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

ผู้วิจัย : ประยงค์ จำปาศรี

ปริญญา : รม.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
อาจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ จีระสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่และเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด หน่วยงาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการ รวมถึง ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายวิชาการสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 247 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัย เป็นแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติทีและการวิเคราะห์ ความแปรปรวน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หากพบว่ามีความแตกต่างจะวิเคราะห์ ความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธี แอล เอส ดี

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านทักษะการสอน และ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้านคือ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับน้อย จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบ สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา หน่วยงานสังกัด และระดับตำแหน่งวิชาการ พบว่า โดยรวมและ

รายด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนจำแนกตามเพศ อายุ อาชีพงาน ประเภทบุคลากร พบว่าไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้แก่ จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ศึกษาต่อและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ ส่งเสริมคณาจารย์ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษา ควรจัดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมให้มีคุณภาพ ควรพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ผ่านกิจกรรมการอบรมสัมมนาโดยมีทีมพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

TITLE : Performance Competency of Academic Personnel at Rajabhat Maha Sarakham University

AUTHOR : Prayong Jumpasri **DEGREE :** M.P.A (Public Administration)

ADVISORS : Assoc. Prof. Dr. Sanya Kenaphoom Major Advisor
Dr. Songsak Jirasombat Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2016

ABSTRACT

This research aimed to study and compare performance competency of the academic personnel in Rajabhat Maha Sarakham University regarding gender, age, educational background, department, work experience, type of personnel, academic position, and to find useful suggestions for performance competency the academic personnel. The samples were 247 personnel of Rajabhat Maha Sarakham University. They were selected by using the stratified random sampling method. The instrument used in this study was a questionnaire with a 0.93 reliability index. The statistics employed in this study were the frequency, percentage, mean, standard deviation,. The independent t-test and Analysis of Variance (ANOVA) were used for hypothesis testing at the .05 level of statistical significance. Least Significant Difference (LSD) was used to analyze the differences.

Results of the research were as follows : 1) The results revealed that the overall performance competency of the academic personnel at Rajabhat Maha Sarakham was at a moderate level. Three high rated items of the competency were a good model, teaching skills, and Academic expertise. One moderate rated item of the competency was counseling skills, and one low rate item of the competency was research and innovation skills. 2) The results indicated that the overall performance competency of the academic personnel at Rajabhat Maha Sarakham regarding the different educational backgrounds, repartments, and academic positions was significantly different at the .05 level. Whereas, the performance competency of the academic personnel at Rajabhat Maha Sarakham regarding the different genders, ages,

work experiences and types of position was not significantly different at the .05 level. 3) In conclusion, the study suggests that knowledge, professional skills and teaching techniques of the university personnel should be developed. The university personnel should be a good model for the students. Research and innovation including counselling projects should be organized for the university personnel with advisors.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ อาจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ จีระสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำงานวิทยานิพนธ์สำเร็จสมบูรณ์ ล่วงด้วยดี ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย สอบวิทยานิพนธ์ ดร.สมศักดิ์ พรหมเดื่อ ผู้ทรงคุณวุฒิ สอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจแก้ไข ปรับปรุง และให้คำแนะนำ ในการสร้างเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณคณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลทุก ๆ ประเด็นอย่างครบถ้วน รวมทั้ง ผู้ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ในการทำวิทยานิพนธ์นี้ เป็นไปด้วยความสะดวกเรียบร้อย ตามเป้าหมายทุกประการ

ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ให้ความอนุเคราะห์สนับสนุน ทุนในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นครั้งนี้ จนสำเร็จเรียบร้อยตามเป้าหมายทุกประการ

ความสำเร็จที่ภาคภูมิใจยิ่งนี้ คุณค่าและประโยชน์ ตลอดจนความดีงามทั้งหลายที่เกิดขึ้นจากการศึกษาของอุทิศให้แก่คุณบิดา คุณมารดา ซึ่งเป็นผู้อบรมสั่งสอน และให้กำลังใจ ในการดำรงชีวิตมาโดยตลอด รวมทั้งขอบพระคุณเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้สั่งสอนมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาแก่ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

ประยงค์ จำปาศรี

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
สารบัญตารางภาคผนวก	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
ข้อตกลงเบื้องต้น	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	11
สมรรถนะของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	48
บริบทเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	96
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	101
กรอบแนวคิดการวิจัย	111
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	113
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	113
ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง	115
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	115
การเก็บรวบรวมข้อมูล	117

หัวเรื่อง	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	118
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	120
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	121
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	121
ขั้นตอนในการนำเสนอข้อมูล	121
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	122
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	157
สรุปผลการวิจัย	157
อภิปรายผล	167
ข้อเสนอแนะ	174
บรรณานุกรม	180
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	188
ภาคผนวก ข ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	197
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	200
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	203
ภาคผนวก จ หนังสือเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	213
ประวัติผู้วิจัย	217

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แบบบันทึกการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา	32
2	มาตรประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert)	34
3	เปรียบเทียบข้อดีข้อด้อยของมาตรการประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert) กับ BARS ..	37
4	แสดงจำนวนบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2558 จำแนกตามประเภทบุคลากร	100
5	ตารางแสดงจำนวนบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีการศึกษา 2558 จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ และหน่วยงานที่สังกัด	100
6	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	114
7	แสดงข้อมูลสภาพทั่วไปของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	123
8	แสดงระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน	126
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการสอน	127
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	129
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ..	130
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	131
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	132
14	แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ	134

ตารางที่	หน้า
15 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุ	135
16 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านจำแนกตามระดับ การศึกษา	136
17 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามสังกัด	137
18 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมทุกด้าน จำแนกตาม สังกัด เป็นรายชื่อ	138
19 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการสอนจำแนกตาม สังกัด เป็นรายชื่อ	140
20 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้าน วิชาการ จำแนกตามสังกัด เป็นรายชื่อ	141
21 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำแนก ตามสังกัด เป็นรายชื่อ	143
22 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม จำแนกตามสังกัด เป็นรายชื่อ	144
23 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการให้คำปรึกษา จำแนกตามสังกัด เป็นรายชื่อ	146
24 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุงาน	148

ตารางที่	หน้า
25 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร	149
26 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม ระดับวิชาการ	150
27 แสดงการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	152



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	14
2	องค์ประกอบของผลงาน	31
3	มาตรการประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับ	36
4	ตราสัญลักษณ์	98
5	สีประจำมหาวิทยาลัย	98
6	ดอกไม้ประจำมหาวิทยาลัย	99
7	กรอบแนวคิดการวิจัย	112
8	รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	178



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่

หน้า

- 1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ด้วย ค่าไอโอซี (IOC ; Index of Item Objective Congruence) 198
- 2 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 201



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงอย่างสูง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์การ ด้วยเหตุผลดังกล่าวองค์กรต่าง ๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) เป็นต้น (สุกัญญา รัศมีธรรม โขติ. 2548 : 3)

ในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ส่งผลให้้องค์การต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ้องค์การต้องปรับปรุงการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้้องค์การดำรงอยู่และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ความท้าทายการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดจากการได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมตลอดเวลา ปัจจัยแวดล้อมสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและปัจจัยแวดล้อมภายใน ทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับสูง พนักงาน เป็นต้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์และดำรงประโยชน์ของบุคคลและ้องค์การ วัฒนธรรม้องค์การเป็นสิ่งสำคัญเพราะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ้องค์การ โดยทั่วไปผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะปลูกฝังวัฒนธรรม้องค์การพิเศษที่แทรกซึมเข้าไปทั่วทุกด้านของ้องค์การ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของสมรรถนะ สารสนเทศในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารความหลากหลายและวิธีการใช้ทรัพยากรภายนอก้องค์การ (Outsourcing) รวมทั้งผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งในยุคแห่งการทำลายเป็นอย่างดี (ยูภาพร ยูภาศ. 2550 : 41-42)

จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน นับว่า เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลกำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านอื่น ๆ ทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงานการพัฒนา ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นจะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทานต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน ซึ่งบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันให้สมรรถนะขององค์กรเป็นสมรรถนะที่แท้จริงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้ องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้ (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค, 2546 : 12) ในปัจจุบันทิศทางการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่จะต้องมีเครื่องมือที่สามารถแปลงกลยุทธ์ขององค์กร ไปสู่การบริหารคนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นระบบการสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การวัดและประเมินศักยภาพ การวางแผนอาชีพ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนด โดยยึดหลักสมรรถนะที่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงานในมาตรฐานระดับสูง (High Performance) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร (เสนห์ จุ้ยโต, 2548 : 11)

นอกจากนี้สมรรถนะ (Competency) ยังเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่มีประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เพราะสมรรถนะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กรให้ทำงานหรือผลิตผลงานที่องค์กรต้องการได้ และจะทำให้สนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้เร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเช่นกันสมรรถนะจึงเป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการระบบบริหารงานบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547 : 16) และเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบ

สมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร คือ 1) เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์การและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์การ และยุทธศาสตร์ขององค์กร 3) เป็นมาตรฐานการแสดงผลกิจกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น (นิสดารค์ เวชยานนท์, 2539 : 11) เมื่อมีการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ส่งผลให้บุคคลสร้างผลงานโดดเด่นในองค์กร ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดของการพัฒนาตามเกณฑ์ คำถามคือ สมรรถนะ คือส่วนที่ใช้ในการทำนายผลการปฏิบัติงานหรือส่วนที่เป็นเกณฑ์ผลการปฏิบัติงาน คำตอบคือ สมรรถนะอาจเป็นส่วนที่ทำนายผลการปฏิบัติงานได้แก่ ความรู้ ทักษะความสามารถอื่น ๆ ที่วัดกระบวนการคัดเลือกก็ได้ หรือสมรรถนะอาจถูกประเมินเป็นส่วนของผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนได้เช่นกัน ซึ่งก็แล้วแต่การให้คำนิยาม และการนำสมรรถนะไปใช้อย่างไร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 : 6) ในปัจจุบันมีหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานที่ได้นำหลักการแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ เช่น กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ได้จัดทำสมรรถนะหลักของบุคลากรกรมการแพทย์ได้ 4 สมรรถนะ ได้แก่ ความใฝ่รู้และถ้อยทอด การปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรและใจรักในการวิจัยและพัฒนา แต่เนื่องจากกรมการแพทย์จำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักของบุคลากรกรมการแพทย์ตามระเบียบทางการปฏิบัติของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. กำหนดไว้ให้ข้าราชการพลเรือนไทยทุกคนทั่วประเทศจำเป็นต้องมีสมรรถนะ 5 ตัว คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริหารที่ดี 3) การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) จริยธรรม 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (เชาวินี นาโควงศ์, 2551 : 3)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2547 : 1) เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง และยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2547 : 2) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มงานมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 โดยเฉพาะสมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ทักษะการสอน 2) ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ 3) การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม 5) ทักษะการให้คำปรึกษา (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2554 : 16) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของทรัพยากรบุคคล ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับตำแหน่ง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และบุคคลทั่วไป

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ซึ่งรวมไปถึงการตอบสนองการรับใช้สังคมนั่นเอง ทั้งนี้การที่นักศึกษาของมหาวิทยาลัยจะออกไปรับใช้สังคมหรือสถานประกอบการได้อย่างมีคุณภาพนั้น บุคลากรสายวิชาการผู้เป็นแม่พิมพ์จะต้องมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเช่นกัน ซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพที่กล่าวมานั้น เหตุปัจจัยที่ทำให้บุคลากรสายวิชาการมีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ การใช้สมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพนั่นเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้นำระบบสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) มาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 เป็นต้นมา ปัจจุบันยังไม่เคยดำเนินการประเมินหรือ

ศึกษาระดับสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ของบุคลากรสายวิชาการ ดังกล่าวโดยตรง การประเมินและศึกษาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะที่ผ่านมาเน้นเฉพาะในส่วนของสมรรถนะหลัก (Core Competency) โดยเป็นภาพรวมของบุคลากรทุกประเภท ซึ่งผลของการประเมินและการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ไม่สามารถที่จะกรองได้ว่าระหว่างบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน มีสมรรถนะแตกต่างกันอย่างไร การดำเนินการประเมินหรือศึกษาระดับสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ของบุคลากรสายวิชาการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ทราบถึงสมรรถนะในปัจจุบัน รวมถึงวิธีการและกระบวนการที่จะมาพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีศักยภาพและมีความสามารถที่สอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติอยู่ตามสมรรถนะประจำกลุ่มงานทั้ง 5 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งหลังจากได้ข้อมูลสมรรถนะปัจจุบันของบุคลากรสายวิชาการแล้วข้อมูลดังกล่าวจะเป็นสารสนเทศให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้จัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ในการส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการมีสมรรถนะและศักยภาพที่สูงขึ้นทัดเทียมหรือสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วประเทศ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รวมทั้งเพื่อเป็นแนวทางและเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผนในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และใช้ในการทำนายผลการปฏิบัติงานหรือส่วนที่เป็นเกณฑ์ผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด อายุงาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการ
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สมมติฐานการวิจัย

1. สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง
2. สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด อายุงาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. ขอบเขตด้านพื้นที่
การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาพื้นที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
3. ขอบเขตด้านตัวแปร
 - 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนี้
 - 3.1.1 เพศ
 - 3.1.2 อายุ
 - 3.1.3 ระดับการศึกษา
 - 3.1.4 สังกัด
 - 3.1.5 อายุงาน
 - 3.1.6 ประเภทบุคลากร
 - 3.1.7 ระดับวิชาการ
 - 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2554 : 16) ดังนี้
 - 3.2.1 ทักษะการสอน
 - 3.2.2 ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ

3.2.3 การเป็นแบบอย่างที่ดี

3.2.4 ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม

3.2.5 ทักษะการให้คำปรึกษา

4. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ประชากร คือ บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 646 คน (สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม) ประกอบด้วย

4.1.1 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 134 คน

4.1.2 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน) จำนวน 176 คน

4.1.3 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) จำนวน 336 คน

4.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 247 คนได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (1973 : 727) และการแบ่งชั้นภูมิ แบ่งเป็นดังนี้

4.2.1 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 51 คน

4.2.2 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน) จำนวน 67 คน

4.2.3 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) จำนวน 129 คน

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษานี้ศึกษาในช่วงระหว่างวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2559 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2559

ข้อตกลงเบื้องต้น

การวัดระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานในครั้งนี้ เป็นการวัดโดยการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นการประเมินตนเองของบุคลากรสายวิชาการ ถึงแม้ว่าจะมีข้อจำกัด แต่ผู้วิจัยพยายามสร้างเครื่องมือวัดให้บุคลากรสามารถตอบคำถามได้ตรงตามสมรรถนะของตนเองที่สุด

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างพฤติกรรมและผลงานได้โดดเด่นในองค์การ ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร แต่ละสายงานหรือแต่ละตำแหน่ง โดยจะพิจารณาสมรรถนะหรือความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ เพื่อสนับสนุนให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม แก่น้ำที่และส่งเสริมให้บุคคลปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคคลตามมาตรา 51 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่ทำหน้าที่สอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งได้แก่ บุคลากรสายวิชาการที่เป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งที่ได้รับค่าจ้างจากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ตั้งอยู่เลขที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาดอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถของบุคลากรสายวิชาการที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กรแต่ละสายงานหรือแต่ละตำแหน่ง โดยจะพิจารณาสมรรถนะหรือความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยพิจารณา จากความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะการสอน หมายถึง ปฏิบัติการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ตามเป้าประสงค์ วางแผนการเรียนการสอน สร้างสื่อการสอน การวิจัยในชั้นเรียน และนำนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ หมายถึง มีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในสายวิชาการ มีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีศักยภาพและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ติดตามผล เรียนรู้สิ่งใหม่ มีจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ มีความเสียสละ อบอุ่น จริงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ อธิยาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและผู้อื่น

4. ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัย สามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่องค์ความรู้ ประยุกต์ และพัฒนาไปสู่ นวัตกรรม

5. ทักษะการให้คำปรึกษา หมายถึง สามารถสื่อสารให้ความรู้และข้อมูลวิชาการ มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่น และพูดแนะนำในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการภายนอก หรือนักศึกษา เพื่อกระตุ้น ให้สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง นำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ หมายถึง สมรรถนะการปฏิบัติ หน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ ตามสมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ
 - 1.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.3 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.4 ประโยชน์ของสมรรถนะ
 - 1.5 การประเมินสมรรถนะเพื่อบริหารผลงาน
 - 1.6 การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. สมรรถนะของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 - 2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)
 - 2.2 สมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency)
 - 2.3 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)
3. บริบทเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 - 3.1 ที่ตั้ง
 - 3.2 ประวัติมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 - 3.3 ตราสัญลักษณ์
 - 3.4 สีประจำมหาวิทยาลัย
 - 3.5 ดอกไม้ประจำมหาวิทยาลัย
 - 3.6 บุคลากร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

1. ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ มีการกล่าวถึง McClelland ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยา จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ซึ่งในปี 1973 McClelland ได้เขียนบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence และตีพิมพ์ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกัน ซึ่งการศึกษาทางด้านจิตวิทยาดังกล่าวเป็นการศึกษาต่อมาจากแนวคิดที่เคยมีผู้เสนอไว้แล้วในอดีต ทั้งนี้แนวคิดของ McClelland ดังกล่าวนี้ กล่าวกันว่าไม่ใช่แนวคิดใหม่ เพราะในปี 1920 Frederick Taylor บิดาของวิทยาศาสตร์การจัดการ ได้กล่าวถึงสิ่งที่คล้ายกันกับสมรรถนะมาก่อน ถึงแม้ว่าแนวคิดดังกล่าวจะไม่ใช่แนวคิดใหม่ แต่ก็ถือว่า McClelland เป็นผู้ริเริ่มและเป็นผู้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

โดยในบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence McClelland ได้แสดงความคิดเห็นต่อต้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้งาน หรือผลการเรียนว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงหาทางวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เขาเชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้และในขณะเดียวกันยังมีข้อดีที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวแปรสมรรถนะมักไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือ เศรษฐฐานะทางสังคมเหมือนกับแบบวัดความถนัด หรือแบบวัดอื่นๆ ในกลุ่มเดียวกัน

ประเด็นเรื่องการไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือ เศรษฐฐานะนี้เป็นประเด็นสำคัญในอเมริกา เพราะอเมริกาเป็นสังคมที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในสังคมด้านการจ้างงาน จึงมีการตรากฎหมายเพื่อส่งเสริมโอกาสของการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Employment Opportunity) ดังนั้นแบบทดสอบที่แสดงผลการทดสอบของกลุ่มต่างๆ ที่แตกต่างกันมักถูกตัดสินว่าผิดกฎหมาย

วิธีการวิจัยของ McClelland ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานและกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขาเน้นที่ความคิดและพฤติกรรมที่สัมพันธ์กันกับผลลัพธ์ของงานที่ประสบความสำเร็จ

ในครั้งแรก McClelland คิดจะใช้การสังเกตการทำงานประจำวันของผู้ที่ประสบความสำเร็จกับผู้ที่มิผลงานในระดับปานกลาง แต่่ววิธีการนี้ใช้เวลามากเกินไปและไม่สะดวกในทางปฏิบัติ เขาจึงพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นวิธีการที่

พัฒนามาจากการผสมผสานวิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานของ John Flanagan (1954) และวิธีการของแบบทดสอบ Thematic Apperception Test (TAT)

Behavioral Event Interview (BEI) เป็นการสัมภาษณ์ที่ให้ผู้ให้ข้อมูลเล่าเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าประสบความสำเร็จสูงสุด 3 เหตุการณ์ และเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าล้มเหลว 3 เหตุการณ์ จากนั้นผู้สัมภาษณ์ก็ถามคำถามติดตามว่า อะไรทำให้เกิดสถานการณ์นั้นๆ มีใครที่เกี่ยวข้องบ้าง เขาคิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร และต้องการอะไรในการจัดการกับสถานการณ์แล้ว เขาทำอย่างไรและเกิดอะไรขึ้นจากเหตุการณ์การทำงานนั้นของเขา

การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident) เป็นวิธีการที่ John Flanagan พัฒนาขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาคุณลักษณะที่สำคัญและทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่ประสบความสำเร็จ โดยวิธีการเป็นการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ในสถานการณ์การทำงาน หรือสถานการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จุดมุ่งหมายหลักคือพฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้ แต่จุดมุ่งหมายของ Behavioral Event Interview (BEI) คือการเน้นที่ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล

เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อดูว่าลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จมีอะไรบ้างที่ไม่เหมือนกับผู้ที่ประสบความสำเร็จปานกลาง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ออกรหัสด้วยวิธีการที่เรียกว่า การวิเคราะห์เนื้อหาจากคำพูด (Content Analysis of Verbal Expression) แล้วนำข้อมูลที่ออกรหัสแล้วมาวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติ เพื่อศึกษาลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จกับผู้ที่ผลงานระดับปานกลาง

McClelland และเพื่อนร่วมงาน ได้ก่อตั้งบริษัท McBer and Company ในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1970 และในช่วงนั้นพวกเขาได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S. State Department Foreign Service Information ให้ช่วยเหลือในการคัดเลือก นักการทูตระดับต้น McClelland ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษาและพบว่านักการทูตระดับต้น ที่มีผลการปฏิบัติงานดี มีสมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงาน ปานกลาง ได้แก่ ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-Cultural Interpersonal Sensitivity) คาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive Expectations of Others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in Learning Political Networks)

ในปี 1991 Barrett and Depinet ได้เขียนบทความเรื่อง A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence เนื้อหาในบทความเป็นการอ้างถึงงานวิจัยใหม่ๆ ที่ลบล้างข้อเสนอของ McClelland เกี่ยวกับการทดสอบความถนัด หรือ การทดสอบ

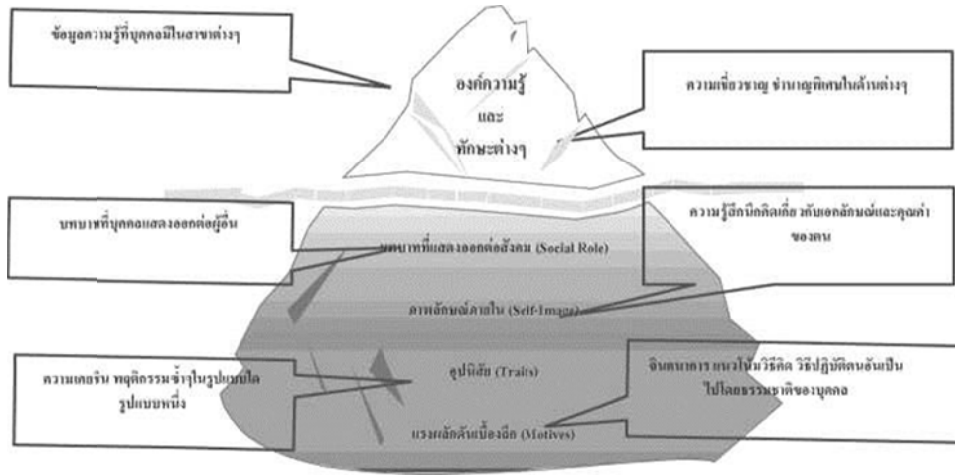
เขาวนั้ปัญญาว่แบบทดสอบดั่งกล่าวสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ในเกือบทุกอาชีพ ประเด็นนี้ McClelland ได้ตอบไว้ว่า ถ้าเขาจะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างในบทความ Testing for Competence Rather than for Intelligence เขาคงจะอธิบายเขาวนั้ปัญญาว่อย่าง รมั้ดระวังมากขึ้นว่า เขาวนั้ปัญญาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) ที่บุคคลที่ ปฏิบัติงานต้องมี แต่เมื่อบุคคลมีเขาวนั้ปัญญาในระดับหนึ่งแล้ว ผลการปฏิบัติงานของเขาก็ไม่ สัมพันธ์กับเขาวนั้ปัญญาอีกต่อไป กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องเป็นคนฉลาดทุกคน แต่คนที่ ฉลาดทุกคนอาจไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นทุกคน สิ่งที่แยกระหว่างผู้ที่ฉลาดและมีผล การปฏิบัติงานดี กับผู้ฉลาดที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับ ปานกลางคือ สมรรถนะ

สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทเมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) และสมรรถนะ ที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ ความรู้หรือทักษะพื้นฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้สามารถแยกผู้ที่ ปฏิบัติงานดี ออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่าง ระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่แสดงด้านล่าง ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และ ทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรม ใน การทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก (สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน. 2548 : 1-3) ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 3)

จากแผนภาพที่ 1 จะเห็นได้ว่าการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไร ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ ที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือทั้งความรู้ ทักษะ/ ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ

2. ความหมายของสมรรถนะ

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคล เฉลิมพระชนพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554 (2554 : 1169) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ “Competency” ค่อนข้างหลากหลายและแตกต่างกัน ดังนี้

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2544 : 23) สมรรถนะ คือ สิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคล รวมถึงความรู้ทักษะและพฤติกรรม ที่แสดงออกมา ซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง กว่ามาตรฐานทั่วไป

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546 : 557) สมรรถนะหลัก หมายถึง กลุ่มของความสามารถที่เกิดจากการผสมผสานทักษะ ความรู้และเทคโนโลยีอันเป็นสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อรักษาหรือเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันและการให้บริการขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยความสามารถหลักนี้จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานมีความโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง หรือคู่แข่งไม่อาจก้าวตามทันได้

เจษฎา ประกอบทรัพย์ และวลัยลักษณ์ เศรษฐฤทธิ์ (2547 : 46) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

ฉัตรวิทย์ แสนทอง (2547 : 27) สมรรถนะ คือ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งงาน ที่งานนั้นๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึง เฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อ ทศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย

อานนท์ สักดิ์วีระวิชัย (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะคือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 4) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

เสนห์ จุ้ยโต (2548 : 12) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ โดยสถานการณ์หลากหลายกว่าและได้ผลงานดีกว่า

ยุภาพร ยุภาศ (2550 : 35) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือสูงกว่าในงานที่ตนรับผิดชอบ

สัญญา เคนาภูมิ (2554 : 25) ได้สรุปว่าสมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะใดที่อยู่ภายในบุคคล อันมีผลต่อการแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้นและได้ตั้งมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยมีองค์ประกอบในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

Boyatzis (1982 : 56) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตัว (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์ เป้าหมายที่กำหนดไว้

McClelland (1985 : 21) สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใน บังเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บังเจกบุคคลนั้นสร้างผล การปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Mitrani, Dalziel and Fitt (1992 : 11) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ Spencer and Spencer (1993 : 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคล ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ Spencer and Spencer ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance)

Dale and Hes (1995 : 80 ; อ้างถึงใน นุวัศศิริ พุทธิดิตร. 2556 : 29) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาลักษณะที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ลูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถร่วมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างพฤติกรรมและผลงานได้โดดเด่นในองค์กร ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

3. ประเภทของสมรรถนะ

มีหน่วยงานราชการและนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ
ค่อนข้างหลากหลายและแตกต่างกัน ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ (Competencies)
ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะด้านตัวบุคคล (Personal Competencies) เป็นความสามารถที่มี
เฉพาะตัวของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน
การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ เป็น
ความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2. สมรรถนะด้านงาน (Job Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล
ที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น
ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการ
วิเคราะห์หวัจจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. สมรรถนะด้านองค์กร (Organization Competencies) เป็นความสามารถ
ที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้าน
นั้นๆ ได้ เช่นบริษัท โซนี่เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์
เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็กบริษัท โนเกียเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตเครื่อง
โทรศัพท์มือถือชั้นนำของโลก

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2548 : 53-55) แบ่งประเภทของความสามารถหรือสมรรถนะ
(Competency) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นความสามารถในระดับแก่นของ
องค์กรและเป็นสิ่งที่องค์กรนั้นๆ ทำได้ดีกว่า คู่แข่งอื่น รวมถึงเป็นสิ่งที่ยากต่อการ
เลียนแบบตลอดจนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อลูกค้า ความสามารถหลักนี้หากพิจารณาในบริบท
(Context) ที่ต่างกันก็อาจเป็นได้ทั้งความสามารถหลักขององค์กร (Organization Core
Competency) และสมรรถนะหลักของพนักงานในองค์กร (Employee Core Competency)

1.1 สมรรถนะหลักขององค์กร คือ คุณลักษณะที่องค์กรต้องการมีหรือเป็น
เพื่อให้มีสมรรถนะตามที่ผู้บริหารองค์กรต้องการ รวมถึงช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ
เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ เช่น ให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง
ทั้งนี้ (Organization Core Competency) ขององค์กรมักถูกกำหนดจากการทำ SWOT หรือ

TOWS Analysis เพื่อสะท้อนสิ่งที่องค์กรเป็นอยู่ตามสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในตัวอย่างเช่น สินค้ามีความหลากหลายมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง คุณภาพในการบริการเหนือกว่าคู่แข่ง มีสภาพการเงินที่มั่นคง มีนวัตกรรมในการบริหารที่เหนือกว่า เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง เป็นต้น

1.2 ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กร คุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรพึงมีพึงเป็น ซึ่งสะท้อนค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจและเสริมรับสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรในการดำเนินการทั้งนี้ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กร (Employee Core Competency) มักถูกกำหนดจากความสามารถหลักขององค์กร (Organization Core Competency) ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กรนี้ที่ควรเป็น คือ การพัฒนาตนเองและบุคคลอื่นๆ (Developing Self and Others) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) และการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) ความสามารถหลักของพนักงานในองค์กรนี้ ยังสามารถแบ่งย่อยได้เป็น 3 ประเภท คือ

1.2.1 ความสามารถในงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

1.2.2 ความสามารถแบบมืออาชีพ (Professional Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความเข้าใจในองค์กร เข้าใจและมีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ อดทนต่อความกดดันและสามารถควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี

1.2.3 ความสามารถในด้านเทคนิค (Technical Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นถึงการคิดเชิงวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การใส่ใจในเรื่องคุณภาพและความชำนาญด้านเทคนิค

2. ความสามารถพิเศษของบุคคล (Personal Competency) คือ บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น คนบางคนที่สามารถเล่นกับงูหรือจะเข้าได้ ทั้งนี้ก็จะเรียก Personal Competency ว่า ความสามารถพิเศษของบุคคลเฉพาะบุคคลนั้นๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 10-11) ได้กำหนดโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ต้นแบบสมรรถนะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน
2. สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน กลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
3. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทาง (Cultural Sensitivity)
7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organization Awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
10. ความความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

14. สภาวะผู้นำ (Leadership)

15. คุณภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

16. วิสัยทัศน์ (Visioning)

17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

18. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

19. การควบคุมตนเอง (Self-Control)

20. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Other)

โดยแบ่งสมรรถนะประจำแต่ละกลุ่มงาน ได้ดังนี้

1. กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (มี 3 สมรรถนะ) : ความยืดหยุ่นผ่อนปรน, ความถูกต้องของงาน, การคิดวิเคราะห์
2. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (มี 3 สมรรถนะ) : ความยืดหยุ่นผ่อนปรน, การคิดวิเคราะห์, ความถูกต้องของงาน
3. กลุ่มงานให้คำปรึกษา (มี 3 สมรรถนะ) : การมองภาพองค์รวม, ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ, ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
4. กลุ่มงานบริหาร (มี 5 สมรรถนะ) : วิสัยทัศน์, การวางกลยุทธ์ภาครัฐ, ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน, การควบคุมตนเอง, การให้อำนาจแก่ผู้อื่น
5. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (มี 3 สมรรถนะ) : การมองภาพองค์รวม, การคิดวิเคราะห์, ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
6. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (มี 3 สมรรถนะ) : การมองภาพองค์รวม, การคิดวิเคราะห์, การสืบเสาะหาข้อมูล
7. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (มี 3 สมรรถนะ) : การสืบเสาะหาข้อมูล, การคิดวิเคราะห์, ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
8. กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (มี 3 สมรรถนะ) : การมองภาพองค์รวม, การดำเนินการเชิงรุก, การสืบเสาะหาข้อมูล
9. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (มี 3 สมรรถนะ) : การมองภาพองค์รวม, ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม, ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
10. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (มี 3 สมรรถนะ) : การสั่งการตามอำนาจหน้าที่, การคิดวิเคราะห์, การสืบเสาะหาข้อมูล

11. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (มี 3 สมรรถนะ) : ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ, การดำเนินการเชิงรุก, ความมั่นใจในตนเอง

12. กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (มี 3 สมรรถนะ) : ความเข้าใจผู้อื่น, การพัฒนาศักยภาพคน, ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ

13. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ (มี 3 สมรรถนะ) : การพัฒนาศักยภาพคน, การดำเนินการเชิงรุก, การคิดวิเคราะห์

14. กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (มี 3 สมรรถนะ) : สุนทรียทางศิลปะ, การดำเนินการเชิงรุก, ความมั่นใจในตนเอง

15. กลุ่มงานบริการประชาชน (มี 3 สมรรถนะ) : ทางเทคนิคเฉพาะด้าน : การคิดวิเคราะห์, การสืบเสาะหาข้อมูล, ความถูกต้องของงาน

16. กลุ่มงานเอกสารและทะเบียน (มี 3 สมรรถนะ) : ความถูกต้องของงาน, ความยืดหยุ่นผ่อนปรน, การสั่งการตามอำนาจหน้าที่

17. กลุ่มงานการปกครอง (มี 3 สมรรถนะ) : การดำเนินการเชิงรุก, ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ, ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

18. กลุ่มงานอนุรักษ์ (มี 3 สมรรถนะ) : การมองภาพองค์รวม, การคิดวิเคราะห์, การสั่งการตามอำนาจหน้าที่

สุกัญญา รัศมีธรรม โษติ (2548 : 48) สรุปองค์ประกอบของ สมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญสำหรับวิชาชีพ เช่น ความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักรเครื่องกล

2. ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จิรประภา อัครบวร (2549 : 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร
2. สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร
3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และ สมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

กิริติ ศษย์ยง (2550 : 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะโดยพิจารณาจากที่มาและพัฒนาการของสมรรถนะ พบว่า องค์กรหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. สมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมขององค์กรอย่างไรและจะทำได้ อย่างไร เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น
2. สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Competency) คือ พฤติกรรมการแสดงออก (Individual Behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social Role) ของบุคลากรในองค์กร เพื่อสนับสนุนสมรรถนะขององค์กร ให้การดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จ

อโนมา นาคมนต์ (2555 : 17) สรุปว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือ สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

นุวัฏศีริ พุทธิติลล (2556 : 34) สรุปว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

2. สมรรถนะการทำงาน (Job Competency) บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ที่ช่วยส่งเสริมให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ดีกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะบุคคล (Personal Competency) บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ที่ทำให้คนคนนั้นมีความโดดเด่นกว่าคนทั่วไป หรือเรียกว่า ความสามารถพิเศษเฉพาะบุคคลสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการและเมื่อนำมาปรับใช้ในองค์กรที่เป็นสถาบันการศึกษา โดยเน้นความสามารถเฉพาะกลุ่มงานวิชาการ ก็หมายถึงคุณลักษณะที่โดดเด่นในทางวิชาการ เป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มงานวิชาการ

เทียน ทองแก้ว (2558 : เว็บไซต์) ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะ เป็น 5 ประเภทคือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะ ที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่น ไม่สามารถลอกเลียนแบบ ได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของจา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญ ที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผนและการบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประเภทสมรรถนะ คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับบุคคล โดยแบ่งเป็นกลุ่มต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยแบ่งเป็นประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก คือ ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่บุคคลในองค์กรต้องมีหรือต้องทำ เพื่อให้บุคคลสามารถสร้างพฤติกรรมและผลงานได้โดดเด่นในองค์กร ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หรือสายงาน คือ ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เฉพาะสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้บุคคลตามตำแหน่งสามารถสร้างพฤติกรรมและผลงานได้โดดเด่นในองค์กร ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

3. สมรรถนะทางการบริหาร คือ ความสามารถที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ด้านการบริหารสำหรับตำแหน่งบริหารในองค์กร เพื่อให้สามารถสร้างพฤติกรรมและผลงานได้โดดเด่นในองค์กร ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร

4. ประโยชน์ของสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเกี่ยวกับประโยชน์ของสมรรถนะไว้ ดังนี้
 ฌรณคัวิทท์ แสนทอง (2547 : 25-36 ; อ้างถึงใน สัญญา เคนาภูมิ. 2554 : 26-27)
 ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ การกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียกกันว่า Core Competency นั้นจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อทัศนคติ ของคนในองค์กร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ การกิจและกลยุทธ์ขององค์กรและสมรรถนะที่เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรเอาไว้ อยู่ไปนาน ๆ หรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ซึ่งวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้และยังช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

3.1 การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) สมรรถนะมีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่งมีความรู้ความสามารถสูงประสิทธิภาพดี แต่อาจไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้ นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบสอบถาม ลดการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ช่วยลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงานและช่วยป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมีประสบการณ์น้อยตามผู้สมัครไม่ทัน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ถูกผู้สมัครหลอกนั่นเอง

3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) สมรรถนะมีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรมได้แก่นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Road Map) ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมี ความสามารถเรื่องอะไรบ้างและช่องว่าง (Training Map) ความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับ ความสามารถอื่นที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา ความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

3.3 การวางแผนพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากร ในขณะที่เขาดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

3.4 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ในการ เลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง คือ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง หรือ ระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งเรื่องของความสามารถในงาน (Technical Competencies) และ ความสามารถทั่วไป (General Competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น ด้านระบบการคิดและยังช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ ปรับ ตำแหน่งเหมือนในอดีตที่ผ่านมา ดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแย่ ๆ มาหนึ่งคนและสูญเสีย ผู้ปฏิบัติงานเก่ง ๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจาก คุณสมบัติที่ว่าคน ๆ นั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิม อยู่ยาวนานผลงานดีตลอด ชื่อสัตย์สุจริต แล้ว ตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นนั้น ทั้ง ๆ ที่ผู้ที่ได้รับเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มี ความสามารถในการปกครองคนเลย

3.5 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ใน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะ อะไรบ้าง แล้วผู้ที่จะย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้างและยังช่วยลดความเสี่ยงในการ ปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียงานและกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) สมรรถนะมี ประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1 ช่วยให้เราทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ ปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

4.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

5. การบริหารผลตอบแทน (Compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทน ดังนี้

5.1 ช่วยในการกำหนดอัตราค่าจ้างบุคคลใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ ไม่ใช่กำหนดอัตราค่าจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

5.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ผ่านมาที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

Rylatt and Lohan (1995 : 56-58 ; อ้างถึงใน จิระศักดิ์ หมั่นจิต. 2557 : 21-23) สมรรถนะมีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่างกัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย คือ พนักงาน องค์กร อุตสาหกรรมและเศรษฐกิจระดับประเทศ

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน ประกอบด้วย

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะในการปฏิบัติงานและการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถได้รู้ถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะและฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงสมรรถนะที่แท้จริงของตนเอง ที่ได้รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงสมรรถนะที่ต้องการในองค์กร หรือใช้เปรียบเทียบกับภายนอกองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้น หรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

2. ประโยชน์ต่อองค์กร ประกอบด้วย

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

- 2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ต้องใช้ในงานกับสมรรถนะที่ผู้สมัครงานแต่ละคนมีอยู่
- 2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรม ที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผลและการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน
- 2.5 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้น มีความมุ่งมั่นที่จะต้องฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง
- 2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของหน่วยงาน
- 2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดสมรรถนะไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง
3. ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม ประกอบด้วย
- 3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็นและตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น
- 3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล
- 3.3 ช่วยทำให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม
- 3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต
4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ ประกอบด้วย
- 4.1 ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของสมรรถนะที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก
- 4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากล โดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ
- 4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน
- 4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงสมรรถนะที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียมโดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
- ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ประโยชน์ของสมรรถนะ ประกอบด้วยหลายด้าน ดังนี้
1. ประโยชน์ในด้านที่ช่วยสนับสนุนภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร

2. ประโยชน์ในด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ขององค์กร
3. ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. ประโยชน์ในด้านการประเมิน
5. ประโยชน์การจัดสรรค่าตอบแทน หรือบริหารค่าตอบแทน

5. การประเมินสมรรถนะเพื่อบริหารผลงาน

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะเพื่อบริหารผลงาน ดังนี้

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2543 : 17-18 ; อ้างถึงใน ชญานิชฐ์ แสงทิพย์, 2556 : 23-24) ได้เสนอวิธีการประเมินระบบสมรรถนะว่า อาจแบ่งได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชาจะรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุดและผู้บังคับบัญชาต้องรับผิดชอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่มีข้อจำกัด คือ ผู้บังคับบัญชาอาจไม่เห็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา การประเมินจากผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดแต่เพียงฝ่ายเดียว อาจไม่สามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและอาจมีความเอนเอียงหรืออคติกับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนได้

2. การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาร่วมกันประเมิน มีการพูดคุย ปรีกษาหารือ และตกลงร่วมกัน วิธีนี้ทำได้ง่าย ประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ข้อจำกัดคือ บางครั้งผลการประเมินที่พนักงานประเมินกับผู้บังคับบัญชาอาจมีผลประเมินไม่ตรงกัน ทำให้ตกลงกันไม่ได้ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง วิธีแก้ไขคือ พนักงานและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องบันทึกพฤติกรรมระหว่างช่วงเวลาการประเมินไว้ให้ชัดเจนและนำมาใช้ประกอบในช่วงการสรุประดับสมรรถนะร่วมกัน การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชามีขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 ตัวบุคลากรประเมินสมรรถนะของตนเอง
- 2.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.3 ปรีกษาหารือและสรุป โดยความเห็นร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.4 คณะกรรมการบุคคลของแต่ละหน่วยงาน/องค์กร ให้ความเห็นชอบผลการประเมิน

2.5 ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน/องค์กร ให้การดูแลพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร

3. การประเมินแบบสามร้อยหกสิบองศา การประเมินสมรรถนะแบบ 360 องศา นี้ เป็นการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม (Rating Scale) หรือแบบประเมินจาก พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating : BARS) โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถูก ประเมินเป็นผู้ประเมินสมรรถนะ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า เป็นต้น และ เมื่อทุกคนประเมินเสร็จแล้ว ก็หาข้อสรุปว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ข้อดีของ การประเมินแบบนี้ก็คือ การประเมินโดยบุคคลหลายคน หลายระดับ ทำให้มีหลายมุมมอง ลดอคติจากการประเมิน โดยบุคคลคนเดียว ส่วนข้อจำกัดคือ มีภาระเอกสารจำนวนมาก บางครั้ง ผู้ประเมินมีความเกรงใจทำให้ประเมินสูงกว่าความเป็นจริง เป็นต้น

สำนักงาน ก.พ. (2548 : 45-55) การประเมินสมรรถนะเพื่อบริหารผลงาน เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดค่าตอบแทน ถ้ากล่าวถึงทฤษฎีการเรียนรู้ ตามหลักจิตวิทยาวิธีการนี้คือ การเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจเพื่อให้พนักงาน คงผลการปฏิบัติงานที่ดีไว้ ในการนำหลักสมรรถนะมาใช้โดยกำหนดสมรรถนะว่าเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสร้างผลงาน โดดเด่นนั้น รูปแบบการประเมิน แบ่งออกเป็นสองส่วนคือ ส่วนของงานที่มอบหมายและส่วนของพฤติกรรมในการทำงาน หรือสมรรถนะ ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบของผลงาน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 45)

ในตอนต้นที่กล่าวว่าสมรรถนะคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กรแต่ในการวัดพฤติกรรมเราจะเห็นเพียงงานที่มอบหมาย ซึ่งตัวงานที่มอบหมายนี้ เป็นสิ่งที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานนั่นเอง ดังนั้นจึงเป็นส่วนที่เราใช้ทำนายว่าบุคคลจะทำงานได้ดี แต่เมื่อบุคคลเข้ามาทำงานแล้วจึงมาวัดที่ผลงานแทน ส่วนความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ จะเน้นในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพัฒนาเป็นหลัก

การที่แยกคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมออกมาวัดต่างหากจากงานที่มอบหมายนั้น เป็นการขยายขอบเขตการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นกล่าวคือนอกจากพนักงานจะต้องทำงานให้ได้ผลงานตามที่ได้รับมอบหมายแล้ว ยังต้องแสดงพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์อีกด้วย ได้แก่ การทำงานอย่างมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานอย่างเน้นบริการ การทำงานอย่างสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การทำงานอย่างมีจริยธรรมและการทำงานอย่างร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งประกอบด้วย

1. การประเมินสมรรถนะ คือการประเมินพฤติกรรม การบริหารผลงาน สมรรถนะคือส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังนั้นการประเมินสมรรถนะคือ การประเมินพฤติกรรมนั่นเอง การประเมินพฤติกรรมทำได้

อย่างไรบ้าง ขั้นตอนของการประเมินพฤติกรรมคือ การสังเกตพฤติกรรม บันทึกและประเมินลงในแบบประเมิน

2. การสังเกตพฤติกรรมและบันทึกพฤติกรรมต้องทำสม่ำเสมอตลอดช่วงเวลาของการประเมิน ตามปกติรอบการประเมินมักมีระยะเวลานาน การสังเกตโดยไม่ได้ทำการบันทึกไว้ผู้ประเมินมักลืมและการประเมินจากความจำจะทำให้ผู้ประเมินประเมินจากความประทับใจ ประเมินจากพฤติกรรมครั้งใดครั้งหนึ่ง หรือประเมินจากพฤติกรรมที่สังเกตในระยะเวลาที่ใกล้กับรอบการประเมินซึ่งทั้งหมดนั้นนำไปสู่ความผิดพลาดในการประเมิน ผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินมักจะกล่าวว่า การสังเกตพฤติกรรมใช้เวลาทำให้หัวหน้าไม่มีเวลาทำงานอย่างอื่นนั่นก็เป็นคำกล่าวของบรรดาหัวหน้าที่บริษัท General Motors แต่เมื่อทำการบันทึกพฤติกรรมการทำงานจริงพบว่าใช้เวลาเพียงวันละ 5 นาทีเท่านั้น การสังเกตและบันทึกพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา จะบันทึกลงแบบฟอร์มที่เรียกว่า แบบบันทึกการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. แบบบันทึกการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของแบบบันทึกนี้ ในแต่ละวันผู้บังคับบัญชานึกว่าสังเกตเห็นพฤติกรรมที่ดีอะไรบ้างและพฤติกรรมที่ไม่ดีอะไรบ้างในแต่ละวัน โดยพฤติกรรมที่ดีและไม่ดีนี้แยกตามสมรรถนะที่ประเมินแสดงในตารางที่ 1 ด้านล่าง

ตารางที่ 1 แบบบันทึกการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

สมรรถนะ	พฤติกรรมที่สังเกตเห็น	
	พฤติกรรมไม่ดี	พฤติกรรมที่ดี
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ตรงต่อเวลา รับผิดชอบ ละเอียดรอบคอบ ขยันตั้งใจทำงาน) บริการที่ดี (เต็มใจให้บริการ ให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (ชวนขยายหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในงาน) จริยธรรม (ทำงานซื่อสัตย์ โปร่งใส ยึดมั่นในหลักการ) การทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ (ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้งานของกลุ่มประสบความสำเร็จ)		

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าการใช้แบบบันทึกการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาประเมินเฉพาะพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานเท่านั้นหลังจากครบรอบ การประเมินผู้บังคับบัญชาจึงสรุปผลรวมลงในแบบประเมินอีกครั้งหนึ่งหลักฐานที่ได้จากแบบ บันทึกยังสามารถใช้เป็นหลักฐานในการแจ้งผลการประเมินกับผู้ได้บังคับบัญชา

4. แบบประเมินหรือมาตรการประเมินสมรรถนะควรเป็นอย่างไร การสร้าง แบบประเมินสมรรถนะทำได้หลายวิธี แต่วิธีที่พบว่ามีการใช้กันบ่อยได้แก่ แบบประเมินที่ใช้ ความดีในการกำหนดคะแนน และแบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับคะแนน นอกจากนี้ยังมีการประเมินแบบอื่น ๆ เช่น การเลือกรายการพฤติกรรมที่กำหนด อย่างไรก็ตาม การประเมินแบบใดที่ดีเหนือกว่าการประเมินวิธีอื่นอย่างชัดเจน การเลือกใช้แบบใด ขึ้นกับการพิจารณาจากข้อดีข้อด้อยของการประเมินแต่ละประเภท ซึ่งมาตรการประเมิน แบ่งเป็น 2 แบบคือ

4.1 มาตรการประเมินที่ใช้ความดีในการกำหนดคะแนน

4.2 มาตรการประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับคะแนน

5. มาตรการประเมินที่ใช้ความดีในการกำหนดคะแนน มาตรการแบบนี้เป็น แบบที่คุ้นเคยและเห็นกันบ่อย ภาษาอังกฤษเรียกว่า มาตรการแบบ Likert ลักษณะการประเมิน แบบนี้มีการกำหนดสิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งในที่นี้ได้แก่พฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะที่พึง ประสงค์ตัวอย่างเช่น สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์หากจะใช้มาตรการแบบ Likert ชั้นแรกของการสร้าง แบบประเมินคือ การกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการประเมิน แล้วนำพฤติกรรมที่ต้องการประเมิน นั้นมาเขียนเป็นมาตรประเมิน ตารางต่อไปนี้เป็นตัวอย่างของมาตรการแบบ Likert ในการประเมิน สมรรถนะ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 มาตรฐานประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert)

รายการพฤติกรรมในการทำงาน	ระดับพฤติกรรมในการทำงาน				
	น้อย มาก	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
1. แสดงความพยายามทำงานในหน้าที่ให้ ดีที่สุดและถูกต้อง					
2. มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรใน การทำงานและตรงต่อเวลา					
3. มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่ง งานได้ตามกำหนดเวลา					
4. แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น					
5. แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนา เมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย					

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า รายการพฤติกรรมในการทำงานในที่นี่ คือ ตัวอย่างพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 1 ข้อที่ควรระวังของมาตรฐานแบบนี้ คือการเลือกพฤติกรรมที่จะประเมินให้มีความชัดเจนและเห็นพ้องต้องกันในองค์กร ตัวอย่างของความไม่ชัดเจนได้แก่ การแสดงความพยายามทำงานในหน้าที่ให้ดี และถูกต้อง ข้าราชการบางคนกล่าวว่า ไม่ทราบว่าต้องทำอะไร จึงจะเป็นการแสดงความพยายามในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง ถ้าเป็นเช่นนั้นควรให้ข้าราชการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดพฤติกรรมในการประเมินที่เห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่ในหน่วยงานว่าจะเลือกพฤติกรรมอะไรในการประเมิน ข้อที่พึงระวังประการถัดมา คือการกำหนดระดับประเมินว่า น้อยมาก น้อย ปานกลาง มากและมากที่สุด นั้น มีความเป็นอัตนัยมาก เพราะระดับน้อยของแต่ละคน อาจจะแตกต่างกัน การแก้ปัญหานี้ทำได้ด้วยการให้ความหมายแก่ระดับต่าง ๆ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างแสดงดังต่อไปนี้

น้อยมาก หมายถึง มีพฤติกรรมดังกล่าวประมาณ 0-20 % ของพฤติกรรมในการทำงานโดยรวม (เช่น ในการทำงานสามารถแสดงความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้องได้ทุกวัน แต่บุคคลที่ถูกประเมินนั้นแสดงออกเพียงไม่เกิน 20% เท่านั้น)

น้อย หมายถึง มีพฤติกรรมดังกล่าวประมาณ 20-40 % ของพฤติกรรม
ในการทำงานโดยรวม

ปานกลาง หมายถึง มีพฤติกรรมดังกล่าวประมาณ 40-60 % ของพฤติกรรม
ในการทำงานโดยรวม

มาก หมายถึง มีพฤติกรรมดังกล่าวประมาณ 60-80 % ของพฤติกรรม
ในการทำงานโดยรวม

มากที่สุด หมายถึง มีพฤติกรรมดังกล่าวประมาณ 80-100 % ของพฤติกรรม
ในการทำงานโดยรวม

อีกประเภทของการกำหนดระดับ คือ ใช้ความคาดหวังขององค์กรเป็น
ระดับในการประเมิน ตัวอย่างเช่น

- 1 หมายถึง ต่ำกว่ามาตรฐานมาก
- 2 หมายถึง ต่ำกว่ามาตรฐาน
- 3 หมายถึง เป็นไปตามมาตรฐาน (หรือความคาดหวังขององค์กร)
- 4 หมายถึง สูงกว่ามาตรฐาน
- 5 หมายถึง สูงกว่ามาตรฐานมาก

ปัญหาของการประเมินของมาตรนี้ คือ คำว่ามาตรฐานนั้นคืออะไร ดังนั้นหาก
องค์กรต้องการใช้มาตรประเภทนี้ในการประเมิน ควรต้องมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับ
มาตรฐานของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการว่าคาดหวังอย่างไร เช่น ถ้าเป็นพฤติกรรมมาตรฐาน
ของข้าราชการ ก็ต้องแสดงความเต็มใจในการให้บริการทุกครั้งที่มีผู้มารับบริการ เป็นต้น

6. มาตรการประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับ มาตรการประเมินแบบนี้
กำหนดพฤติกรรมเป็นระดับในการประเมิน ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Behaviorally Anchored
Rating Scale – BARS ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 มาตรการประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับ

จากแผนภาพที่ 3 จะเห็นได้ว่าตัวอย่างมาตรการประเมินแบบนี้แท้จริงแล้วคือรายละเอียดในพจนานุกรมสมรรถนะนั่นเอง สำหรับมาตรการประเมินนี้ใช้ระดับสมรรถนะในการประเมินโดยมีตัวอย่างพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะในแต่ละระดับการประเมินแบบนี้เป็นการประเมินโดยรวม ถ้าบุคคลมีสมรรถนะระดับที่ 2 จะมีระดับสมรรถนะที่ 1 และถ้าบุคคลที่สมรรถนะระดับที่ 3 ควรจะมีสมรรถนะระดับที่ 1 และ 2 ด้วย ข้อดีของมาตรประเภทนี้คือ

ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่มีการกำหนดระดับสมรรถนะให้สอดคล้องกับระดับชั้นงานที่ใช้ทดแทนระบบซี โดยข้าราชการระดับต้นกำหนดให้มีสมรรถนะระดับต่ำ เมื่อข้าราชการได้มีการเลื่อนระดับชั้นงานสูงขึ้น สมรรถนะถูกกำหนดในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานและค่าตอบแทน ดังนั้นการใช้มาตรแบบนี้ ทำให้สามารถใช้มาตรเดียวกับข้าราชการทุกระดับชั้นงานได้ ในขณะที่ถ้าจะสร้างมาตรแบบ Likert จำเป็นต้องมีการปรับมาตรให้เหมาะสมกับแต่ละชั้นงาน ซึ่งอาจทำให้ไม่คล่องตัวนักในการปฏิบัติ

7. การเลือกใช้มาตรไม่ว่าจะเลือกใช้มาตรแบบใดก็จะมีข้อดีและข้อด้อยแตกต่างกันไป ไม่มีมาตรการประเมินแบบใดจะดีกว่าแบบอื่น ๆ อย่างชัดเจน สิ่งสำคัญที่ควรตระหนักถึงคือ การประเมินที่ดีขึ้นกับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการใช้ในการประเมิน ดังนั้นขั้นตอนของการบันทึกพฤติกรรมในการประเมินเป็นขั้นตอนที่ละเอียดไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่ผู้ประเมินมักจะละเลยไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร แต่กลับมาแสวงหามาตรการประเมินที่ประเมินได้ดีโดยไม่ใช้ความพยายามในการบันทึกพฤติกรรม ซึ่งไม่ว่ามาตรการประเมินแบบใดก็ตาม หากขาดข้อมูลที่ต้องการก็ไม่สามารถประเมินได้ถูกต้องด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้น หากเปรียบเทียบข้อดีข้อด้อยของมาตรการประเมินทั้งสองแบบสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบข้อดีข้อด้อยของมาตรการประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert) กับ BARS

มาตรการประเมิน	ข้อดี	ข้อด้อย
มาตร Likert	สร้างง่าย	มีความเป็นอัตนัยสูงต้องมีมาตรแยกแต่ละระดับชั้นงานเกิดความผิดพลาดจากการประเมินได้ง่าย
มาตร BARS	มาตรเดียวใช้กับข้าราชการทุกคน	ต้องทำความเข้าใจกับพจนานุกรมสมรรถนะอย่างถ่องแท้

8. ทักษะคิดต่อการประเมินเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการประเมินสมรรถนะเพื่อบริหารผลงาน ประการแรก การประเมินพฤติกรรมไม่เหมือนกับการทำข้อสอบหรือการทดสอบที่ใช้เวลาอันจำกัดในการประเมิน ผู้ที่เข้าทดสอบจะแสดงความสามารถที่ดีที่สุดของตนและผลการทดสอบใช้ตัดสินชะตาชีวิตอย่างฉับพลันทันใด คือการสอบได้ หรือสอบตก การประเมินพฤติกรรมในการทำงานเป็นการดูพฤติกรรมในการทำงานตลอดเวลาของการทำงานสิ่งที่ประเมิน จึงไม่ใช่ความสามารถที่ดีที่สุด (Maximum Performance)

แต่เป็นการประเมินคุณภาพกิจกรรมที่แสดงในการทำงานที่แสดงออกเป็นประจำ (Typical Performance) ดังนั้นการดูพฤติกรรมจึงต้องหมั่นสังเกตอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา และทำการบันทึกเพื่อกันลืม ประการที่สอง การประเมินในการบริหารผลงานนั้นไม่ได้ใช้ตัดสินชะตาชีวิต อย่างฉับพลันทันใด เพราะไม่ได้ใช้เพื่อการเลิกจ้าง แม้ว่าการเลิกจ้างอาจเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะในที่สุดถ้าพนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ องค์กรส่วนใหญ่ก็จำเป็นต้องเลิกจ้าง แต่จุดมุ่งหมายคือเพื่อบริหารผลงาน กล่าวคือ เป็นการระบุว่าพนักงานมีผลการปฏิบัติงานดีมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้กำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสม โดยพนักงานที่มีผลงานดีก็ควรจะได้รับค่าตอบแทนที่ดีกว่าพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ด้อยกว่า จึงจะทำให้เกิดความยุติธรรมในการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากนี้แล้วพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ยังต้องปรับปรุงจะได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือจากหัวหน้างานให้สามารถปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต่อไป เป้าหมายเพื่อการปรับปรุงพัฒนาเป็นสิ่งที่ควรเน้นในการประเมินเพื่อบริหารผลงานให้มาก เพราะสิ่งนี้กล่าวได้ว่าเป็นผลประโยชน์ของตัวพนักงานเอง เท่า ๆ กับผลประโยชน์ของหน่วยงานทีเดียว เนื่องจากการจ้างงานในภาครัฐเป็นการจ้างงานระยะยาว ข้าราชการทุกคนย่อมต้องการที่จะพัฒนาตัวเองเพื่อทำให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง ต่อไป

9. การประเมินสมรรถนะให้ถูกต้องในสมรรถนะนี้ เกิดความผิดพลาดในการประเมินได้ง่าย หากผู้ประเมินไม่มีความรู้ความเข้าใจเพียงพอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีโปรแกรมการฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการประเมินเป็นหลักสูตรประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ต้องทำหน้าที่ประเมินในทุกระดับ หลักสูตรการอบรมการใช้แบบประเมินที่พบว่าได้ผลดีกว่า แบบอื่น ๆ คือ การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับฝึกอบรมได้ทดลองทำการประเมินและมีตัวอย่างการประเมินที่ชัดเจน การฝึกอบรมที่ใช้การบรรยายเพียงอย่างเดียว อาจจะไม่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันได้ สิ่งสำคัญที่ควรเน้นคือ การประเมินพฤติกรรมเป็นการประเมินพฤติกรรมที่แสดงเป็นปกติ การเก็บข้อมูลและการบันทึกต้องทำเป็นประจำทุกวัน หากต้องการให้การประเมินมีความถูกต้อง

10. ความผิดพลาดจากการประเมินที่พบบ่อย การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่หัวหน้างานทุกคนต้องทำ แต่ในภาครัฐเมื่อมีการพูดถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานมักพบว่าทัศนคติของข้าราชการต่อผลการปฏิบัติงานเป็นไปทางด้านลบ เพราะเชื่อว่าผู้ประเมินไม่ได้ ประเมินตามความเป็นจริง ความเชื่อเช่นนั้นอาจมีทั้งที่เป็นจริง หรือเป็นเพียงการมองต่างมุมของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินและในกรณีที่เป็นจริงส่วนหนึ่งก็เกิดขึ้นโดยไม่ได้ตั้งใจ

แต่เป็นเพราะความไม่รู้เกี่ยวกับความผิดพลาดในการประเมินที่พบได้บ่อย ๆ ดังนั้นในการประเมินผู้ประเมินจำเป็นต้องได้รับความรู้ที่เพียงพอในการประเมินนั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในเรื่องความผิดพลาดจากการประเมินที่พบบ่อย ๆ ผู้ที่ตั้งใจประเมินให้ถูกต้องจะได้หลีกเลี่ยงการ ประเมินที่ผิดพลาดเหล่านี้ (Aomodt. 2003)

10.1 แนวโน้มของการประเมินที่ต่างกันของผู้ประเมินแต่ละคน

(Distribution Error) ผู้ประเมินแต่ละคนมีแนวโน้มการประเมินที่ต่างกัน บางคนมักประเมินพนักงานทุกคน โดยให้คะแนนสูง หรือเรียกว่า ว่าประเมินแบบคุณครูใจดี ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Leniency Error ความผิดพลาดแบบนี้คือ ผู้ประเมินประเมิน โดยให้คะแนนเต็ม หรือเกือบเต็มกับพนักงานทุกคน โดยไม่ได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานจริง ๆ ในทางตรงกันข้ามผู้ประเมินบางคนประเมินพนักงานทุกคน โดยให้คะแนนต่ำ หรือเป็นการประเมินแบบคุณครูใจร้าย ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Strictness Error อีกกลุ่มหนึ่งผู้ประเมิน ไม่ต้องการตัดสินใจมากจึงประเมินพนักงานทุกคน โดยให้คะแนนกึ่งกลาง เรียกว่าเป็น ความผิดพลาดในการประเมินแบบประเมินตรงกลาง (Central Tendency Error) การประเมินผิดพลาดในกลุ่มนี้ผู้ประเมินไม่ได้ประเมิน โดยคำนึงถึงผลงาน หรือเป็นการประเมินตามความเคยชินของตนเองมากกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นในขบวนการประเมินควรต้องมีมาตรฐานกลางที่ทุกคนเข้าใจตรงกันว่า พฤติกรรมอย่างไรจะให้คะแนน การประเมินอย่างไรถ้าไม่ได้มีการตกลงทำความเข้าใจใน มาตรฐานการประเมินทุกคนจะประเมินไปตามมาตรฐานของตนเองทำให้ผลการประเมินแตกต่างกัน

10.2 การประเมินจากความประทับใจ (Halo Error) ประเมินจากผู้ประทับใจ

นี้ ผู้ประเมินคำนึงถึงลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือความประทับใจโดยรวมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ประเมินที่มักประเมินแบบนี้คือ ผู้ประเมินที่ไม่มีข้อมูลในการประเมิน หรือไม่ใส่ใจกับการประเมินเท่าที่ควรกรณีของความประทับใจโดยรวมนี้เป็น ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้บ่อยกับคนส่วนใหญ่ เพราะคนเรามักมี การประเมินคนจากความรูสึก เช่น คนนี้เห็นแก่ตัว คนนี้ใจดีเป็นต้น ถ้าแต่ละคนสร้างภาพรวมสำหรับผู้ที่ จะประเมินแล้ว การประเมินจะผิดพลาด ดังนั้นในการประเมินผู้ประเมินไม่ควรคำนึงถึงแต่ความประทับใจ แต่ให้คำนึงถึงพฤติกรรมที่สังเกตได้เท่านั้น ว่าตรงกับมาตรฐานการประเมินหรือไม่

10.3 การประเมินคุณลักษณะในลำดับที่ติดกันในแบบประเมินคล้ายกัน (Proximity Errors) การประเมินแบบนี้เป็นการประเมินคุณลักษณะในลำดับติดกันคล้ายกัน การประเมินแบบนี้ผู้ประเมินข้อที่ติดกัน ใกล้เคียงกัน โดยไม่ได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานจริง ความผิดพลาดจากการประเมินนี้อาจเห็นได้จากการตอบแบบสอบถามที่เมื่อไม่มีความคิดเห็น

อะไรก็ตามเหมือน ๆ กับข้อที่อยู่ใกล้เคียงกันการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดจากการประเมินนี้ ผู้ประเมินต้องคำนึงถึงพฤติกรรมที่จะประเมินเปรียบเทียบกับพฤติกรรมที่กำหนดไว้ เมื่อมีข้อมูลชัดเจนสำหรับการประเมินความผิดพลาดในการประเมินจะน้อยลง

10.4 การประเมินจากการเปรียบเทียบผู้ถูกประเมิน (Contrast Errors) ผลการประเมินของบุคคลหนึ่งอาจได้รับผลกระทบจากการประเมินของพนักงานคนอื่น เช่น ถ้าคนอื่น ได้รับคะแนนการประเมินดีมาก คนถัดมาจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับทำให้ได้คะแนนต่ำกว่าความเป็นจริง หรือถ้าคนหนึ่ง ได้รับการประเมินต่ำมาก คนถัดมาจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับทำให้ได้คะแนนสูงกว่าความเป็นจริงการประเมินจากการเปรียบเทียบนี้ยังอาจเกิดขึ้นในบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็ได้ เช่น ถ้าผลการประเมินรอบแรก ดีมาก รอบถัดไปถ้าทำได้ด้อยลง การประเมินรอบถัดมามักถูกประเมินต่ำกว่าความเป็นจริง การพยายามหลีกเลี่ยงความผิดพลาดจากการประเมินนี้ ผู้ประเมินต้องเปรียบเทียบผู้ถูกประเมินกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้โดยไม่ต้องเปรียบเทียบระหว่างผู้ประเมิน

10.5 การประเมินที่แตกต่างกันระหว่างผู้ประเมิน (Low Reliability Across Raters) มีสาเหตุมากมายที่ทำให้ผู้ประเมินแต่ละคนประเมินแตกต่างกัน บางคนประเมินผิดพลาดโดยประเมินสูง หรือต่ำเกินกว่าความเป็นจริง บางคนอาจประเมินโดยเปรียบเทียบระหว่างพนักงานกันเองผลของการประเมิน โดยผู้ประเมิน แต่ละคนจึงขาดความสอดคล้องกัน นอกจากนี้ผู้ประเมินต่างก็มีความคิดเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับพนักงานที่ดี หรือในอีกกรณีหนึ่งผู้ประเมินที่ต่างคนกันก็อาจจะมองต่างมุมในการประเมินพนักงานคนเดียว ด้วยสาเหตุต่าง ๆ เหล่านี้หากไม่ได้มีการอบรมผู้ประเมินให้รู้จักวิธีการประเมินผู้ประเมินมักประเมินแตกต่างกัน ทำให้ขาดความเชื่อมั่นในการประเมิน

10.6 ปัญหาการประเมินจากการสุ่มสังเกตพฤติกรรม (Sampling Problems) ตามปกติการประเมินมักทำในช่วง 6 เดือน หรือ 1 ปี พฤติกรรมที่นำมาประเมินควรเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาตลอด 6 เดือน หรือ 1 ปีนั้น อย่างไรก็ตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใกล้เวลาประเมินมักจะมีผลต่อผลการประเมินมากกว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในช่วงแรก ๆ เราเรียกสิ่งที่เกิดขึ้นว่าเป็นอิทธิพลของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใกล้กับเวลาประเมิน (Recency Effect) การประเมินพฤติกรรมนั้นผู้ประเมินควรจะทำการสังเกตพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ แต่มักพบว่าผู้ประเมินไม่ได้ทำการสังเกตพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ (Infrequent Observation) สาเหตุพบว่าผู้ประเมินมักจะบอกว่าไม่มีเวลาที่จะสังเกตพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ จึงทำการประเมินโดยดูจากผลงาน หรือบุคลิกภาพโดยรวมของพนักงาน

10.7 ปัญหาการประเมินที่เกิดจากกระบวนการคิด (Cognitive Processing of Observed Behavior) ในการสังเกตพฤติกรรมนั้น ผู้ประเมินอาจจะจำพฤติกรรมของพนักงานที่ตนเองสังเกตในขณะที่ทำการประเมินไม่ได้ งานวิจัยพบว่าผู้ประเมินมักจะเลือกจำแต่พฤติกรรมที่สอดคล้องกับความประทับใจของผู้ประเมินต่อผู้ถูกประเมิน ยิ่งระยะเวลาระหว่างการสังเกตและการประเมินห่างกันมากเท่าใดโดยโอกาสของการประเมิน ผิดพลาดก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ความเครียดทางอารมณ์มีงานวิจัยที่เสนอว่าผู้ประเมินที่อยู่ภายใต้สภาวะที่ตึงเครียด ประเมินผิดพลาดมากกว่าผู้ประเมินที่ไม่ได้อยู่ในสภาวะที่ตึงเครียด ความลำเอียง (Bias) ผู้ประเมินมักประเมินคนที่ตนเองชอบสูงกว่าความเป็นจริง ซึ่งทำให้ประเมิน คนที่ชอบได้ไม่ค่อยถูกต้องนัก แต่ถ้าประเมินผู้ที่รู้สึกเป็นกลาง ๆ คือไม่ได้ชอบ หรือไม่ได้ไม่ชอบ จะทำได้ดีกว่า (ไม่ค่อยมีอคติจากความชอบ หรือความไม่ชอบ)

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การประเมินสมรรถนะเพื่อการบริหารผลงาน คือ การประเมินเพื่อกำหนดค่าตอบแทน โดยเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจ เพื่อให้บุคคลที่ได้รับการประเมินคงผลการปฏิบัติงานที่ดีไว้ และผลการประเมินสามารถนำมาใช้โดยกำหนดสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานโดดเด่นต้องแบบใด

6. การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเกี่ยวกับการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543 : 15 ; อ้างถึงใน อโนมา นาคมนต์. 2555 : 18) สมรรถนะ เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่าง ถูกทิศทางและคุ้มค่ากับการลงทุนนอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546 : 13) การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การพัฒนาและการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือก ที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัดและความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่ยังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นส่วนที่อยู่ได้น้ำของบุคคลซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้และทักษะ ก็ ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทาง ในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการต้องการ ส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงาน โดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานและจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้นอีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรม ในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

นิธินาถ สินธุเดชะ (2548 : 22 ; อ้างถึงใน โอนมา นาคมนต์. 2555 : 30-31) บทบาทของผู้บริหารในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ (Executive Role for Competency Implementation) พอจะสรุปได้ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบสมรรถนะให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง
2. ให้ข้อมูลกับคณะที่ปรึกษาฯ หรือคณะทำงานในการกำหนดสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Core and Functional Competency)

3. ร่วมจัดทำกรเทียบวัดสมรรถนะหรือมาตรฐานของความสามารถ ของผู้ดำรงตำแหน่ง (Job Competency Mapping) ของผู้ได้บังคับบัญชา

4. ประเมินสมรรถนะของตนเองและสมรรถนะของผู้ได้บังคับบัญชา

5. ร่วมกำหนดแนวทางในการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่าง ๆ เช่น การสรรหาและคัดเลือก การวางแผนความก้าวหน้า ฯลฯ

6. ให้ความเห็นในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะ (Competency Development Roadmap)

7. สื่อสารและถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบสมรรถนะแก่ผู้ได้บังคับบัญชาดูแล และช่วยพัฒนาสมรรถนะของผู้ได้บังคับบัญชา

8. วางแผนร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ของผู้ได้บังคับบัญชา ภายหลังจากการทำ GAP Analysis

9. มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา (Coaching, OJT, Work Shadowing, Mentoring, Project Assignment)

10. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

ยุทธพร ยุภาศ (2550 : 35-36) การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถกระทำได้หลายประการ คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่งซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์กร

2. การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) สมรรถนะสามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (Compensable Factor) เช่น วิธีการ Point Method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เมื่อมีการกำหนดสมรรถนะไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงาน

4. การบรรจุตำแหน่ง ควรคำนึงถึงสมรรถนะของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม หรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6. การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Path and Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Path) ในแต่ละเส้นทาง ที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไรและตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอดจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไรและต้องมีการวัดสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7. การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) การทราบสมรรถนะของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับ การโยกย้าย การเลิกจ้างและการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

8. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึงสมรรถนะแต่ละคน วางคนให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตามการทำงานและการประเมินผลที่พิจารณาจากสมรรถนะเป็นสำคัญและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

ชูชัย สมิติทิโร (2550 : 26-35 ; อ้างถึงใน อโนมา นาคมนต์. 2555 : 26-30) การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้เร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา การประเมินและการบริหารผลงาน ดังนี้

1. การสรรหาและการคัดเลือก ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในสายงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ นั้น สมรรถนะ ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาได้ว่าบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรจะมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะอย่างไร ระดับไหนถึงจะเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าระบบการคัดเลือก เน้นที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ประสบการณ์ สำหรับสมรรถนะ หรือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นส่วนเสริมเข้ามาเพื่อช่วยให้เลือกจ้างบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากยิ่งขึ้น ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่ใช้ทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะ มาใช้ในการสรรหาและคัดเลือก

1. ช่วยให้การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถสูง ประสิทธิภาพดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงาน ในตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้
2. นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ เช่น การสัมภาษณ์
3. ลดการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน
4. ช่วยลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน
5. ป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือก มีประสิทธิภาพน้อย ตามผู้สมัครไม่ทัน

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่เดิมในด้านการพัฒนาอาจจะเน้นเพียงเรื่อง ความรู้ ทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้อง หาหนทางในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ ต้องการ การฝึกอบรมแบบอิงสมรรถนะนั้นสิ่งที่จะต้องมามี คือ

2.1 ชุดของพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะที่ต้องการจะจัดการ ฝึกอบรม

2.2 กระบวนการในการหาข้อมูลว่าบุคลากรมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับ ไດและใครบ้างที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะใด (หรือที่มักเรียกว่า Need Analysis)

2.3 หลักสูตรการฝึกอบรมที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะ

2.4 การติดตามผลและช่วยเหลือเพื่อให้แน่ใจได้ว่าบุคลากรมีสมรรถนะ จากการพัฒนาจริง

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนา

1. นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Road Map)
2. ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง มีช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริง ห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

3. ช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไป มาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

4. การประเมินผลงาน กระบวนการประเมินผลขณะปฏิบัติงานของบุคลากรจะดูทั้ง Input และ Output โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้ทั้งด้านการบริหารและการพัฒนาตนเอง ดังนั้น หลักการประเมินผลงาน จึงควรประเมินใน 2 ส่วน คือ

4.1 การประเมินในส่วนของงานที่มอบหมาย เป็นการประเมินเรื่องของเป้าหมายว่าปีนี้จะทำงานอะไรบ้าง มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและวัดออกมาว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.2 ประเมินในส่วนของพฤติกรรมในการทำงาน หรือสมรรถนะ ว่าแต่ละคนมีสมรรถนะในแต่ละเรื่องในระดับใดและได้มีการพัฒนามากน้อยเท่าไรในแต่ละปีและนำ 2 ส่วนมารวมกันแล้วสรุปออกมาเป็นผลงานทั้งปี การกำหนดสัดส่วนตรงนี้สามารถทำได้แตกต่างกัน บางองค์กรอาจจะใช้เรื่องการประเมินในส่วนของงานที่มอบหมายเป้าหมายอย่างเดียวก็ได้ แต่บางองค์กรอาจจะใช้ทั้ง 2 ส่วน คือ ต้องการให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาให้มากขึ้น เพราะถ้าบุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพสูงขึ้นก็จะมีส่วนทำให้ผลงานโดยรวมขององค์กรในปีนั้นสูงขึ้นตามไปด้วย สำหรับในระยะเริ่มแรกที่มีการนำระบบสมรรถนะมาใช้เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและการเบี่ยงเบนในการประเมิน ควรจะมีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรเพียงอย่างเดียวก่อน เพื่อวัดศักยภาพ ความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเป็นอย่างไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาของบุคลากร ต่อเมื่อได้มีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรไปแล้วสักระยะหนึ่งจนเป็นปกติ หรือเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนยอมรับร่วมกัน จึงควรจะนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีมาใช้ในการประเมินควบคู่กัน เพื่อให้ระบบการประเมินมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดและเป็นระบบที่จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะมาใช้ในการประเมิน

1. ช่วยให้ทราบว่า สมรรถนะ เรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

2. ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

3. การบริหารผลตอบแทน ผลการประเมินสมรรถนะ จะมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะในบทบาทของภาคเอกชน เพราะเชื่อว่าบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาความสามารถในการทำงาน หรือสมรรถนะของตนให้อยู่ในระดับสูงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโดยรวมขององค์กร ดังนั้น ถ้าบุคลากรคนใดมีการพัฒนาได้ตามที่กำหนดหรือสูงกว่า องค์กรก็จะพิจารณาให้ผลตอบแทนเป็นพิเศษ แต่โดยหลักทั่วไปแล้วไม่ควรนำเรื่องการให้ผลตอบแทนมาเกี่ยวข้องกับผลการประเมินสมรรถนะ เพราะจะทำให้การประเมินมีการเบี่ยงเบนจากความเป็นจริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและ องค์กร โดยตรง ดังนั้นการนำสมรรถนะ มาใช้ในองค์กรสิ่งแรกที่ได้มีการพิจารณานำไปใช้ ประโยชน์ คือ มองในเรื่องของการพัฒนาเพียงอย่างเดียว

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะ มาใช้ในการบริหารผลตอบแทน

1. ช่วยในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ ไม่ใช่กำหนดอัตราค่าตอบแทนที่เริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

2. ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงานหรือจำนวนปีที่ทำงานที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

3. การบริหารผลงาน (หรือที่เรียกว่าเป็นการรักษาไว้และใช้ประโยชน์) การคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพเป็นเพียงหนึ่งองค์ประกอบของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ หากการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงาน แต่ขาดการบริหารผลงานที่ดี เช่น ค่าตอบแทนที่ไม่จูงใจการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม บรรยากาศทำงานที่ไม่ดี และขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น องค์กรอาจจะไม่สามารถรักษามูลค่าที่ดีไว้ได้ หรือถ้ารักษาไว้ได้ก็ไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

การบริหารผลงานเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่ 1) การมอบหมายงานและกำหนดตัวชี้วัด 2) การติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) การให้รางวัลกับผลการปฏิบัติงานที่ดี

อย่างไรก็ดีในที่นี้เน้นการบริหารผลงานเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับสมรรถนะเท่านั้น การบริหารผลงานในส่วนของงานที่มอบหมายนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ส่วนการประเมินสมรรถนะนั้นถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของผลงานเท่านั้น ซึ่งในมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งมีการกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการไว้ตามรายละเอียดในพจนานุกรมสมรรถนะแล้ว สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญคือกระบวนการประเมิน

เมื่อมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานแล้ว ร่วมกับการประเมินงานที่มอบหมาย การจ่ายค่าตอบแทนควรทำให้สัมพันธ์กัน เป็นการให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นแรงเสริมของการมีพฤติกรรมในการทำงานที่พึงประสงค์ ซึ่งหลักการของการบริหารผลงาน คือ บุคลากรที่มีผลงานดีกว่า มากกว่าก็ควร ได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าด้วย

สมรรถนะของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้นำระบบสมรรถนะ (Competency) มาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของทรัพยากรบุคคล ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งส่งเสริม ใ้บุคลากรสายวิชาการมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับตำแหน่ง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และเป็นผู้มีความรู้และจรรยาบรรณที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์และบุคคลทั่วไป ประกอบด้วยสมรรถนะดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สมรรถนะหลักมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนต้องมีและเป็นสมรรถนะที่ทุกคนในมหาวิทยาลัยต้องมีร่วมกัน หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (คู่มือกระบวนการจัดทำสมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2553 : 1-16)

จากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 ได้เห็นชอบกับแผนงานปฏิรูประบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน ตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) จึงได้ดำเนินการปรับปรุงระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐ เน้นการทำงาน โดยยึดผลลัพธ์ ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ ตอบสนองความต้องการของสังคมและประชาชน ผู้ใช้บริการ เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการปรับคุณภาพข้าราชการ ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาและใช้สมรรถนะอย่างสัมฤทธิ์ผล โดยระบบบำนาญตำแหน่งที่ปรับใหม่นี้ได้นำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานข้าราชการ โดยยึดเป็นผลงานที่คาดหวังจากข้าราชการในขณะเดียวกันก็ยังนำไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลด้านอื่น ๆ เช่น การสรรหา การพัฒนา และการบริหารผลงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการที่จะพัฒนาคุณภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เพื่อให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงได้ดำเนินการจัดประชุมระดมสมองบุคลากร

ของมหาวิทยาลัยและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดทำสมรรถนะจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 เป็นต้นมา เพื่อพิจารณาทบทวนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลักให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิรูประบบบำนาญตำแหน่งของรัฐ โดยได้กำหนดสมรรถนะด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน/กระบวนการจัดทำสมรรถนะหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามรับนโยบายจากอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มอบนโยบายในการประชุมคณาจารย์และข้าราชการประจำปี พ.ศ. 2553 เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2553 เกี่ยวกับการจัดทำระบบสมรรถนะของมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสมรรถนะและการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องและเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กรให้ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้ จากนั้นได้เตรียมการ/ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) /ศึกษาคูงานเพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับสมรรถนะ ณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีมาเป็นแนวทางในการจัดทำสมรรถนะของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จากนั้นดำเนินการแต่งตั้ง/เตรียมทีมงานสมรรถนะ/วิเคราะห์องค์กร

1.2 การจัดทำสมรรถนะหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้จัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการจัดทำสมรรถนะหลักมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจัดประชุมเตรียมทีมงานสมรรถนะ และระดมสมองจากผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด โดยเริ่มจากการวิเคราะห์องค์กรจากวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ที่ว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน ผลิตบัตินิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งได้วิเคราะห์รายประเด็นในการจัดทำสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1.2.1 มหาวิทยาลัยมีคุณภาพตามมาตรฐานในระบบการประเมิน ประกอบด้วย

- 1) มีความรู้ในระบบประเมิน
- 2) การทำงานเป็นทีม
- 3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 4) ความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน
- 5) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 6) การคิดเชิงระบบ

7) มีจิตบริการ

8) จริยธรรม

1.2.2 การผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม

1) การมีคุณธรรมจริยธรรม

2) ความเชี่ยวชาญในงาน

3) การเป็นแบบอย่างที่ดี

1.2.3 การสร้างองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

ภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1) ความใฝ่รู้

2) ความพอเพียง

3) ความเข้าใจชุมชน

4) การพัฒนาหลักสูตร

5) จิตบริการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้สรุปผลการจัดทำสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จากการวิเคราะห์ 3 ประเด็นภายใต้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยเรียงตามอันดับความถี่คะแนนจากข้อเสนอแนะ ซึ่งได้สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ความเชี่ยวชาญในงาน

3. การมีคุณธรรมจริยธรรม

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

5. จิตบริการ

6. การทำงานเป็นทีม

7. ความใฝ่รู้

8. ความเข้าใจชุมชน

9. มีความรู้ในระบบประเมิน

10. การคิดเชิงระบบ

11. ความพอเพียง

หลังจากได้สมรรถนะหลักทั้ง 11 สมรรถนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำสมรรถนะหลัก เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารและบุคลากรทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และเข้าสู่กระบวนการกลั่นกรองจากข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารและบุคลากรพึงเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีสมรรถนะหลักแบบใดจนได้สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทั้งหมด 5 สมรรถนะ คือ

1. การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Self-continuous improvement)
2. ความเชี่ยวชาญในงาน (Job Expertise)
3. การมีคุณธรรมจริยธรรม (The ethics)
4. จิตบริการ (Service-mindedness)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

โดยกำหนดรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละตัวให้รายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง เริ่มตั้งแต่การกำหนดชื่อ คำจำกัดความ กำหนดการจัดระดับและกำหนดพฤติกรรมในแต่ละระดับ ในการกำหนดระดับและคำอธิบายนั้นใช้เกณฑ์ที่ว่าในแต่ละระดับมีลักษณะสำคัญแฝงอยู่ ดังนี้

1. ระดับ (Level) 0 : ไม่มี
2. ระดับ (Level) 1 : มีความรู้
3. ระดับ (Level) 2 : วางแผน+ปฏิบัติ
4. ระดับ (Level) 3 : ทำอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ระดับ (Level) 4 : แนะนำได้
6. ระดับ (Level) 5 : เป็นแบบอย่างได้

คณะกรรมการจัดทำสมรรถนะหลัก ได้วิเคราะห์ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ร่วมกันวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อความทำให้ได้คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง คำจำกัดความ การเพิ่มทักษะ ความรู้ ฝึกฝนความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้และแสวงหาวิธีการพัฒนาตนเองให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้

1.3 ระดับ (Level) 2 : สามารถวางแผนและพัฒนาตนเองให้ทำงานที่ได้รับมอบหมาย

1.4 ระดับ (Level) 3 : สามารถพัฒนาตนเองให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5 ระดับ (Level) 4 : สามารถพัฒนาตนเองและแนะนำเพื่อนร่วมงานให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้

1.6 ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองให้กับเพื่อนร่วมงานให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. ความเชี่ยวชาญในงาน (Job Expertise) กำจำกัดความ ความสนใจใฝ่รู้ สัมผัสความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถนำเอาผลงานมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่และบริการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

2.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือที่เกี่ยวข้อง

2.3 ระดับ (Level) 2 : สามารถวางแผนและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

2.4 ระดับ (Level) 3 : สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถนำความรู้วิชาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ระดับ (Level) 4 : สามารถพัฒนาตนเองและแนะนำเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

2.6 ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างและสนับสนุนการทำงานของคนในหน่วยงานที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิชาการด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. การมีคุณธรรมจริยธรรม คำจำกัดความ มีจิตสำนึกที่ดี มีจิตใจงาม มีความเมตตา ซื่อสัตย์สุจริต มีการครองตนที่จะส่งผลต่อชื่อเสียงของตนเองและหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 3.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
- 3.2 ระดับ (Level) 1 : แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมตามจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นครั้งคราว
- 3.3 ระดับ (Level) 2 : แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมตามจรรยาบรรณในวิชาชีพเป็นประจำ
- 3.4 ระดับ (Level) 3 : แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมตามจรรยาบรรณในวิชาชีพเกินกว่าความคาดหวัง
- 3.5 ระดับ (Level) 4 : สามารถแนะนำให้ผู้อื่นประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพได้
- 3.6 ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยได้

4. จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ มีการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับ สามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันทั่วถึง เพื่อให้เกิดความประทับใจและได้ประโยชน์อย่างแท้จริง โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 4.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
- 4.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติได้เป็นครั้งคราว
- 4.3 ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับดี
- 4.4 ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.5 ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการให้บริการและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง

4.6 ระดับ (Level) 5 : นำพหุองค์การไปสู่การเป็นแบบอย่างด้านการบริการที่เป็นเลิศ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คำจำกัดความ การทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างและดำรงซึ่งสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกอื่น ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

5.2 ระดับ (Level) 1 : มีความเข้าใจถึงประโยชน์ของการทำงานแบบทีมงาน แต่ยังไม่ได้ปฏิบัติ

5.3 ระดับ (Level) 2 : ให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้

5.4 ระดับ (Level) 3 : สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำผลจากการทำงานเป็นทีมไปปรับปรุงได้

5.5 ระดับ (Level) 4 : สามารถถ่ายทอดความรู้ด้านการทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี สนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจสมาชิกอื่นในทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

5.6 ระดับ (Level) 5 : สร้างทีมงานที่เป็นแบบอย่าง มีผลงานเป็นที่ยอมรับ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2. สมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม คือ คุณลักษณะหรือขีดความสามารถ ของผู้บริหาร สมรรถนะผู้บริหาร เป็นสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไปจนถึง ระดับอธิการบดี โดยพิจารณาสมรรถนะหรือความสามารถที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

2.1 กระบวนการจัดทำสมรรถนะผู้บริหาร

การจัดทำสมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 ได้เห็นชอบกับแผนงานปฏิรูประบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล ภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. จึงได้ดำเนินการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐ เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์ ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ ตอบสนองความต้องการของสังคมและประชาชนผู้ใช้บริการ เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพใน

การปรับคุณภาพข้าราชการ ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาและใช้สมรรถนะอย่างสัมฤทธิ์ผล โดยระบบจำแนกตำแหน่งที่ปรับใหม่นี้ได้นำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานของข้าราชการ โดยถือเป็นผลงานที่คาดหวังจากข้าราชการ ในขณะที่เดียวกันก็ยังนำไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลด้านอื่น ๆ เช่น การสรรหา การพัฒนา และการบริหารผลงาน อีกด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการที่จะพัฒนาคุณภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เพื่อให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงได้ดำเนินการจัดประชุมระดมสมองบุคลากรของมหาวิทยาลัย และผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดทำ สมรรถนะของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 เพื่อทบทวนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และสมรรถนะผู้บริหาร ให้มีความสอดคล้องกับแผนการปฏิรูประบบจำแนกตำแหน่งของรัฐ (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2554 : 1) การกำหนดสมรรถนะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม คณะกรรมการจัดทำ สมรรถนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ร่วมดำเนินการกับ ดร.ทองม้วน นาเสงี่ยม (ที่ปรึกษาทีมสมรรถนะ) ทำการสร้างแบบสอบถาม เรื่อง การกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้เลือกกำหนดสมรรถนะ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในการประชุม คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแสดงความคิดเห็น ได้ข้อสรุปสมรรถนะผู้บริหาร 5 ด้าน และกำหนดรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละตัวให้มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง กำหนดชื่อ คำจำกัดความ กำหนดการจัดระดับ และกำหนดพฤติกรรม ในแต่ละระดับ โดยมีเกณฑ์ในการกำหนดระดับ และคำอธิบายนั้นใช้เกณฑ์ที่ว่าในแต่ละระดับมีลักษณะสำคัญแฝงอยู่เช่นเดียวกันกับการจัดทำสมรรถนะหลัก (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2554 : 3) โดยสมรรถนะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้กำหนดคำจำกัดความและค่าระดับมาตรฐาน ใน 5 ด้าน คือ

- 2.1.1 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.1.2 ความเป็นผู้นำ (Leadership)
- 2.1.3 การวางแผน (Planning)
- 2.1.4 การบริหารจัดการ (Management)
- 2.1.5 การแก้ไขปัญหา (Trouble Shooting)

2.2 คำจำกัดความ และค่าระดับมาตรฐาน

2.2.1 วิสัยทัศน์ (Visioning) คำจำกัดความ ความสามารถในการกำหนดทิศทางภารกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดความร่วมมือแรงร่วมใจในหมู่ผู้ได้บังคับบัญชา และโน้มน้าวให้นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
- 2) ระดับ (Level) 1 : รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร
- 3) ระดับ (Level) 2 : มีวิสัยทัศน์และยังไม่มี การดำเนินการอย่างเป็นทางการ
- 4) ระดับ (Level) 3 : นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และนำไปปรับใช้กับ

หน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ประจักษ์

5) ระดับ (Level) 4 : สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และนำวิสัยทัศน์เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

6) ระดับ (Level) 5 : นำพาให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

2.2.2 ความเป็นผู้นำ (Leadership) คำจำกัดความ ความสามารถหรือความตั้งใจในการเป็นผู้นำของกลุ่ม ปกครอง รวมถึงกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
- 2) ระดับ (Level) 1 : เป็นผู้นำในการทำงานกำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน และใช้อำนาจอย่างยุติธรรม
- 3) ระดับ (Level) 2 : ส่งเสริมและกระทำการเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- 4) ระดับ (Level) 3 : ให้การดูแล เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือปกป้องผู้ได้บังคับบัญชา และชื่อเสียงขององค์กร
- 5) ระดับ (Level) 4 : ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและยึดหลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ได้บังคับบัญชา
- 6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานและผู้ได้บังคับบัญชาให้ก้าวไปสู่พันธกิจระยะยาวของมหาวิทยาลัย

2.2.3 การวางแผน (Planning) คำจำกัดความ การนำวิสัยทัศน์มาแปลงสู่การปฏิบัติ การกำหนดแผนงาน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ งบประมาณ การประเมินผล และรายละเอียด ขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีทักษะดังกล่าว
- 2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน แต่ยังไม่ปฏิบัติไม่ได้
- 3) ระดับ (Level) 2 : มีความสามารถในการวางแผน วิเคราะห์ กำหนดขั้นตอนการทำงานและปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
- 4) ระดับ (Level) 3 : มีการจัดทำ เอกสารคู่มือ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ
- 5) ระดับ (Level) 4 : สอนและถ่ายทอดทักษะในการจัดทำ แผนไปสู่ผู้อื่น จนการดำเนินงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ
- 6) ระดับ (Level) 5 : นำวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมาแปลงสู่แผนยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดีและบรรลุวัตถุประสงค์

2.2.4 การบริหารจัดการ (Management) คำจำกัดความ มีความรอบรู้ สามารถใช้ศาสตร์ ศิลป์ และหลักวิชาการที่ทันสมัยและหลากหลายในการบริหารจัดการ รวมถึงภาวะ ผู้นำ การสั่งการ การมอบหมายงาน การสอนงาน การสร้างทีมงาน การประสานงาน การจูงใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ดังกล่าว
- 2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ด้านการบริหารจัดการ แต่ยังไม่ปฏิบัติไม่ได้
- 3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้และสามารถปฏิบัติตามหลักบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี
- 4) ระดับ (Level) 3 : นำหลักบริหารจัดการมาพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ
- 5) ระดับ (Level) 4 : แนะนำและถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารจัดการ จนผู้อื่นสามารถบริหารงานได้อย่างมืออาชีพ

6) ระดับ (Level) 5 : คิดหรือพัฒนาระบบการบริหารใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือเป็นผู้บริหารต้นแบบที่นำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.5 การแก้ปัญหา (Trouble Shooting) คำจำกัดความ กำหนดและวิเคราะห์ปัญหา แยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่สอดคล้องกันและแตกต่างกัน เพื่อการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผลให้วิธีการแก้ไขปัญหาแก่นักศึกษาและองค์กร โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว
- 2) ระดับ (Level) 1 : มีการแก้ปัญหาเป็นครั้งคราว
- 3) ระดับ (Level) 2 : มีการแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี
- 4) ระดับ (Level) 3 : มีการคาดการณ์และลงมือกระทำการเพื่อหลีกเลี่ยงป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น
- 5) ระดับ (Level) 4 : สามารถแก้ปัญหาและแปลงความเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกไปสู่การปฏิบัติและสร้างโอกาสให้กับหน่วยงาน
- 6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในองค์กรให้สามารถรับมือกับปัญหาและความเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

3. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency)

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ ความสามารถในแต่ละสายงานหรือแต่ละตำแหน่ง โดยจะพิจารณาสมรรถนะหรือความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดแบ่งกลุ่มงานออกเป็น 12 กลุ่มงาน (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2554 : 1) ได้แก่ 1) กลุ่มงานนโยบายและแผน 2) กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป 3) กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ 4) กลุ่มงานการเงินและบัญชี 5) กลุ่มงานห้องสมุด 6) กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) กลุ่มงานบริการการศึกษา 8) กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ 9) กลุ่มงานช่วยวิชาการ 10) กลุ่มงานตรวจสอบภายใน 11) กลุ่มงานวิชาการ

3.1 การจัดทำสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

การกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานแต่ละกลุ่มงาน คณะกรรมการจัดทำสมรรถนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ร่วมดำเนินการกับที่ปรึกษา ทีมสมรรถนะ ดร.ทองม้วน นาเสงี่ยม โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแสดงความคิดเห็น ซึ่งได้ข้อสรุปสมรรถนะกลุ่มงานทั้ง 12 กลุ่มงานและกำหนดรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละสมรรถนะให้มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง กำหนดชื่อ คำจำกัดความ กำหนดการจัดระดับ และกำหนดพฤติกรรมในแต่ละระดับ ซึ่งในการกำหนดระดับ และคำอธิบายนั้นใช้เกณฑ์ที่ว่าในแต่ละระดับมีลักษณะสำคัญแฝงอยู่เช่นเดียวกันกับการจัดทำสมรรถนะหลัก ดังนี้ (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2554 : 3)

3.1.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่มี

3.1.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้

3.1.3 ระดับ (Level) 2 : วางแผน+ปฏิบัติ

3.1.4 ระดับ (Level) 3 : ทำอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.5 ระดับ (Level) 4 : แนะนำได้

3.1.6 ระดับ (Level) 5 : เป็นแบบอย่างได้

คณะกรรมการจัดทำสมรรถนะมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้วิเคราะห์ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ร่วมกับการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อความทำให้ได้จำกัดความ 5 สมรรถนะของแต่ละกลุ่มงานทั้ง 12 กลุ่มงาน ได้แก่

1. กลุ่มงานนโยบายและแผน

1.1 ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytic Skills)

1.2 ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล (Information Management Skills)

1.3 ทักษะการประเมินโครงการ (Monitoring and Evaluation Skills)

1.4 ความรู้ด้านการวิจัยสถาบัน (Knowledge of Institutional Research)

1.5 ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Awareness of

Innovations and Job Achievement)

2. กลุ่มงานบริหารทั่วไป

2.1 จิตบริการ (Service-mindedness)

2.2 ทักษะงานสารบรรณ (Documentation Skills)

2.3 ความอดทนอดกลั้น (Patience)

- 2.4 ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Organizational management skills)
- 2.5 ความรับผิดชอบ (Accountability)
- 3. กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่
 - 3.1 ความรู้ความเข้าใจในองค์กรและระบบบริหารงานบุคคล
 - 3.2 การคิดวิเคราะห์และการสืบเสาะหาข้อมูล
 - 3.3 ความรู้ระเบียบ กฎ ข้อบังคับด้านบริหารงานบุคคล
 - 3.4 ทักษะในการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล
 - 3.5 ทักษะการให้คำปรึกษา การสื่อสารและสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- 4. กลุ่มงานการเงินและบัญชี
 - 4.1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
 - 4.2 ความซื่อสัตย์ (To be Honest)
 - 4.3 ทักษะในการใช้กฎระเบียบหลักเกณฑ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Job-related Knowledge)
 - 4.4 จิตบริการ (Service-mindedness)
 - 4.5 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (The use of information technology)
- 5. กลุ่มงานห้องสมุด
 - 5.1 ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge and The use of information technology Skills)
 - 5.2 จิตบริการ (Service-mindedness)
 - 5.3 ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์ (Knowledge of Library and Information Science)
 - 5.4 การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (Trouble Shooting)
 - 5.5 ทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 6. กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 6.1 ความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise)
 - 6.2 การพัฒนาตนเอง (Self-development)
 - 6.3 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
 - 6.4 จิตบริการ (Service-mindedness)
 - 6.5 การคิดค้นนวัตกรรมด้าน ICT (ICT Invention)

7. กลุ่มงานบริการการศึกษา

- 7.1 ความรับผิดชอบ (Accountability)
- 7.2 จิตบริการ (Service-mindedness)
- 7.3 ทักษะในการประสานงาน (Coordinating Skills)
- 7.4 ความรู้ในด้านการบริการการศึกษา (Knowledge of Educational

Services)

- 7.5 มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations)

8. กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

- 8.1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 8.2 ความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise)
- 8.3 ความรับผิดชอบ (Accountability)
- 8.4 จิตบริการ (Service-mindedness)
- 8.5 ความอดทน อดกลั้น (Patience)

9. กลุ่มงานช่วยวิชาการ

- 9.1 ความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise)
- 9.2 ความรับผิดชอบ (Accountability)
- 9.3 จิตบริการ (Service-mindedness)
- 9.4 ทักษะการประสานงาน (Coordinating Skills)
- 9.5 ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง (Thorough and Accurate)

10. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์

- 10.1 ทักษะในการหาข้อมูลข่าวสาร (Information Seeking Skills)
- 10.2 ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและบุคคล (Skills in

Building Relationship between Mass Media and Others)

- 10.3 บุคลิกภาพ (Personality)

- 10.4 ทักษะในการนำเสนอและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล

(Information Presentation and Dissemination Skills)

- 10.5 การจัดงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ (Creative

Management of Public Relation Events and Activities)

11. กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

11.1 จรรยาบรรณของวิชาชีพ (Professional Ethics)

11.2 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

11.3 ทักษะในการให้คำปรึกษา (Counseling Skills)

11.4 ทักษะในการใช้ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ในหน้าที่รับผิดชอบ (Job-related Knowledge)

11.5 ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง (Thorough and Accurate)

12. กลุ่มงานวิชาการ

12.1 ทักษะการสอน (Teaching Skills)

12.2 ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise)

12.3 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model)

12.4 ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills)

12.5 ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills)

3.2 คำจำกัดความ และค่าระดับมาตรฐาน

3.2.1 กลุ่มงานนโยบายและแผน

- 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytic Skills) คำจำกัดความ เข้าใจประเด็นปัญหา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ แจกแจงประเด็น วิเคราะห์สถานการณ์ อย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้
- 1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ดังกล่าว
- 1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ในการวิเคราะห์ แต่ยังไม่ปฏิบัติไม่ได้
- 1.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะในการวิเคราะห์ และปฏิบัติได้เป็นอย่างดี
- 1.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนางานของตนเองหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น
- 1.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำและถ่ายทอดทักษะการวิเคราะห์ให้ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี
- 1.6) ระดับ (Level) 5 : คิดและพัฒนาระบบการวิเคราะห์ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

- 2) ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล (Information Management Skills) คำจำกัดความ การเก็บ รวบรวมข้อมูล เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ประมวลผลและรายงานผล

เพื่อจัดทำเป็นสารสนเทศที่จำเป็นในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนนำข้อมูลและสถิติต่าง ๆ มาวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดนโยบายวางแผนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ และกำหนดงบประมาณและสามารถบริหารจัดการฐานข้อมูลได้ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ในการบริหารจัดการข้อมูล แต่ยังปฏิบัติไม่ได้

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล และปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการการบริหารจัดการข้อมูลมาพัฒนางานของตนเองหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น

2.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำและถ่ายทอดการบริหารจัดการข้อมูลให้ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

2.6) ระดับ (Level) 5 : คิดและพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลดีต่อองค์กร

3) ทักษะการประเมินโครงการ (Monitoring and Evaluation Skills) คำจำกัดความ สามารถติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และสาเหตุต่างๆ ที่ทำให้การดำเนินงาน ไม่บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้เรื่องดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ในการประเมินโครงการ แต่ยังปฏิบัติไม่ได้

3.3) ระดับ (Level) 2 : นำทักษะการประเมินโครงการมาปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

3.4) ระดับ (Level) 3 : นำทักษะการประเมินโครงการมาพัฒนางานของตนเองหรือหน่วยงานให้ดีขึ้น

3.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำและถ่ายทอดทักษะการประเมินโครงการให้ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3.6) ระดับ (Level) 5 : คิดและพัฒนาระบบการประเมินโครงการที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลดีต่อองค์กร

4) ความรู้ด้านการวิจัยสถาบัน (Knowledge of Institutional Research)

คำจำกัดความ ศึกษาหรือแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อการพัฒนาองค์กร โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการวิจัยสถาบัน แต่ไม่สามารถทำการวิจัยได้

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะความสามารถในการนำความรู้มาทำการวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาองค์กร ได้เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : มีทักษะในการนำผลการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานในองค์กร

4.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถสอนหรือถ่ายทอดความรู้ ทักษะด้านการวิจัยให้ผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี

4.6) ระดับ (Level) 5 : คิดและพัฒนาความรู้ที่เกิดจากการวิจัยมาพัฒนาองค์กร

5) ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Awareness of

Innovations and Job Achievement) คำจำกัดความ ความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่โดยทันต่อการเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงรุกและมีการประสานงาน ความละเอียดรอบคอบ ความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : แสดงพฤติกรรมพัฒนาระบบงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : แสดงพฤติกรรมพัฒนาระบบงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นประจำ

5.4) ระดับ (Level) 3 : นำวิทยาการใหม่ๆ มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น

5.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นตัวอย่างให้พฤติกรรมคนรอบข้างเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

5.6) ระดับ (Level) 5 : เป็นตัวอย่างให้พฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

3.2.2 กลุ่มงานบริหารทั่วไป

1) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ ประเด็นปัญหา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ แจกแจงประเด็น วิเคราะห์สถานการณ์ อย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

1.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และผู้รับบริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี

1.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการ

ให้ดีขึ้น

1.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการให้บริการ

และเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น

1.6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นตัวอย่าง

ด้านการบริการที่เป็นเลิศระดับมหาวิทยาลัย

2) ทักษะงานสารบรรณ (Documentation Skills) คำจำกัดความ มีความรู้ ระเบียบงานสารบรรณ สามารถร่างโต้ตอบเอกสารทางราชการ การจัดการรายงานการประชุม การบริหารและจัดระบบการจัดเก็บเอกสาร และการใช้งานระบบ E-document โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีทักษะในเรื่องดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีทักษะงานสารบรรณ แต่ยังไม่ปฏิบัติได้ไม่ครบถ้วน

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะงานสารบรรณ สามารถปฏิบัติงาน

ได้เป็นอย่างดี

2.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนาทักษะงานสารบรรณเพื่อนำมาใช้ใน

การปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้นได้ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

2.5) ระดับ (Level) 4 : สอนงานและถ่ายทอดความรู้ในเรื่องทักษะงาน

สารบรรณไปสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

2.6) ระดับ (Level) 5 : คิดพัฒนาระบบงานสารบรรณใหม่ที่เป็น

ประโยชน์ในระดับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

3) ความอดทนอดกลั้น (Patience) คำจำกัดความ การใช้น้ำเสียง การแสดงออกด้วยท่าทีที่สุภาพ เมื่อต้องการมีการประสานกับผู้อื่นและเมื่อต้องเผชิญปัญหา และสภาวะกดดัน ก็สามารถรับฟังปัญหา และให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงแนวทางและวิธีการควบคุมอารมณ์ตนเองให้แสดงออกอย่างเหมาะสม โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : แสดงพฤติกรรมอดทนอดกลั้นเป็นครั้งคราว

3.3) ระดับ (Level) 2 : แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมเป็นประจำ

3.4) ระดับ (Level) 3 : นำข้อเสนอแนะของผู้อื่นมาปรับพฤติกรรมของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงแนวทางและวิธีการควบคุมอารมณ์

3.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมคนในองค์กรให้มีพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสม เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Organizational management skills) คำจำกัดความ การมีภาวะผู้นำ การสั่งการ การมอบหมายงาน การสอนงาน การประสานงาน การจูงใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ การแสดงออกต่อผู้ร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา การนำไปใช้ในงานของตน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานที่ตนรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีทักษะในเรื่องดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีทักษะการบริหารจัดการองค์กร แต่ปฏิบัติได้ไม่ครบทุกด้าน

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะการบริหารจัดการองค์กร สามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้นได้ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

4.5) ระดับ (Level) 4 : สอน ถ่ายทอดความรู้ ทักษะการบริหารจัดการองค์กรไปสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

4.6) ระดับ (Level) 5 : คิด พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร ที่เป็นประโยชน์ในระดับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

5) ความรับผิดชอบ (Accountability) คำจำกัดความ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของตนและหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : มีความสามารถในการดำเนินงานให้สำเร็จ และมีการติดตามงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

5.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

5.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการแก้ไขปัญหาให้กับผู้อื่น

5.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบของคนส่วนใหญ่ในระดับหน่วยงาน

3.2.3 กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่

1) ความรู้ความเข้าใจในองค์กรและระบบบริหารงานบุคคล คำจำกัดความ มีความรู้เข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้ในงานบริหารงานบุคคล ด้านสัมพันธ์เชื่อมโยงของบุคลากร ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของการบริหารงานบุคคล เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

1.2) ระดับ (Level) 1 : บริหารงานในระบบบริหารงานบุคคล

ได้เป็นครั้งคราว

1.3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้เข้าใจ ในองค์กรและระบบบริหารงานบุคคล แต่ยังไม่ปฏิบัติงานได้

1.4) ระดับ (Level) 3 : สามารถปฏิบัติงานได้และสร้างระบบการทำงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

1.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่าง ให้คำแนะนำและสร้างองค์ความรู้ในด้านระบบบริหารงานบุคคลแก่ผู้อื่นได้

1.6) ระดับ (Level) 5 : คิดสร้างองค์ความรู้และพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นประโยชน์

2) การคิดวิเคราะห์และการสืบเสาะหาข้อมูล คำจำกัดความ มีการทำความเข้าใจในประเด็น ปัญหา แนวคิดหลักทฤษฎี ที่มาและผลกระทบอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาวิเคราะห์ แกะไขตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะได้ข้อมูลมาเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้เรื่องดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ แต่ไม่มีการปฏิบัติ

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีการเสาะแสวงหาข้อมูล ประเด็นปัญหา แนวทางการวิเคราะห์มาใช้ในการปฏิบัติงานได้

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำทักษะการหาข้อมูล ประเด็นปัญหา แนวทางการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้

2.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่าง ในการวิเคราะห์ สืบเสาะหา และให้คำแนะนำและถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

2.6) ระดับ (Level) 5 : คิด และพัฒนาระบบการวิเคราะห์ การสืบเสาะหาข้อมูล จนเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย

3) ความรู้ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ ด้านบริหารงานบุคคล คำจำกัดความ มีความรู้ ฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และหลักวิชาการที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงาน ให้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยอาศัยหลักของอำนาจตาม ระเบียบกฎหมาย ตามความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อมุ่ง ประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ในการใช้ ฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการบริหารงานบุคคล แต่ยังไม่ปฏิบัติได้ไม่ครบทุกด้าน

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้ในการใช้ ฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ ในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

3.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนา ในเรื่องการใช้กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ ในหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงงานของตน ให้ดีขึ้น และติดตามตรวจสอบได้

3.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้ ความรู้การใช้กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ในหน้าที่รับผิดชอบไปสู่ผู้อื่นได้

3.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างและพัฒนา กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหน้าที่รับผิดชอบได้ ในระดับหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

4) ทักษะในการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล คำจำกัดความ ความตั้งใจ จะส่งเสริมการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล หรือการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองและผู้อื่น โดยมุ่งเน้นเจตนาพัฒนาบุคคลในองค์กร เพื่อเพิ่มทักษะการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพอย่างสูงสุด โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้เรื่องดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ และเข้าใจระบบการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล แต่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะการบริหารทรัพยากรและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : นำประสบการณ์ ในการบริหารทรัพยากร มาวิเคราะห์ ปรับปรุงการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

4.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำการถ่ายทอดความรู้ ด้านบริหารงานทรัพยากร ไปสู่บุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี

4.6) ระดับ (Level) 5 : คิด วิเคราะห์และพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในหน่วยงาน

5) ทักษะการให้คำปรึกษา การสื่อสารและสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน คำจำกัดความ สามารถให้คำอธิบาย สื่อสาร ให้ความรู้และข้อมูลด้านงานบุคคลได้ รับฟัง แก้ไข ปัญหา และให้คำปรึกษาหารือ เข้าใจผู้อื่น จูงใจและเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม เพื่อจะนำไปสู่การประสานงานได้อย่างเป็นเลิศ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้เรื่องดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : เข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ แต่ยังไม่สามารถให้คำปรึกษาได้

5.3) ระดับ (Level) 2 : รับฟังคำปรึกษา เข้าใจถึงข้อมูล ประเด็นปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ของผู้รับบริการและให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม

5.4) ระดับ (Level) 3 : ติดตามและประเมินผลการให้คำปรึกษา เพื่อนำมาปรับปรุง แนวทางการให้คำปรึกษา การสื่อสาร ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

5.5) ระดับ (Level) 4 : สอน และถ่ายทอด หรือเป็นแบบอย่าง
การให้คำปรึกษาและการสื่อสารได้ เป็นอย่างดี

5.6) ระดับ (Level) 5 : กระตุ้น ส่งเสริม ใ้บุคลากรสามารถให้คำปรึกษา
และสร้างระบบการสื่อสาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.4 กลุ่มงานการเงินและบัญชี

1) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คำจำกัดความ การทำงานร่วมกัน
ให้ความช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน สร้างและดำรงซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีกับ
สมาชิกอื่น สร้างหรือร่วมเครือข่ายเพื่อทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น ทั้งภายใน
และภายนอกหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความเข้าใจถึงประโยชน์ของการทำงาน
เป็นทีม แต่ยังไม่ปฏิบัติ

1.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้

1.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลจากการทำงานเป็นทีมไปปรับปรุง

1.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ด้านการทำงาน
เป็นทีมได้เป็นอย่างดี สนับสนุนและให้กำลังใจสมาชิกอื่นในทีมเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

1.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างทีมงานที่มีความโดดเด่นที่สร้างผลงาน
ที่เป็นตัวอย่างทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2) ความซื่อสัตย์ (To be Honest) คำจำกัดความ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
ตนเอง และผู้อื่น โดยยึดตามอำนาจหน้าที่ที่ถูกต้อง เหมาะสมและผลประโยชน์ของส่วนรวม
เป็นสำคัญ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น

2.2) ระดับ (Level) 1 : ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
เป็นครั้งคราว

2.3) ระดับ (Level) 2 : ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
เป็นประจำ

2.4) ระดับ (Level) 3 : ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
เป็นประจำอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5) ระดับ (Level) 4 : ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น เป็นประจำอย่างมีประสิทธิภาพและแนะนำผู้อื่นได้

2.6) ระดับ (Level) 5 : ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น เป็นประจำอย่างมีประสิทธิภาพ แนะนำผู้อื่น และได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป

3) ทักษะในการใช้กฎระเบียบหลักเกณฑ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Job-related Knowledge) คำจำกัดความ ความสามารถในการใช้หรือประยุกต์ใช้ หรือแก้ไขปัญหา และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีทักษะในเรื่องดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีทักษะในการใช้กฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ แต่ยังไม่ครบทุกด้าน

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะในการใช้กฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี

3.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนาทักษะในการใช้กฎและระเบียบที่เกี่ยวกับการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้นได้ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

3.5) ระดับ (Level) 4 : สอนถ่ายทอดความรู้ทักษะในการใช้กฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างและพัฒนากฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบใหม่ ที่เป็นประโยชน์ในระดับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

4) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ ประเด็นปัญหา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ แจกแจงประเด็น วิเคราะห์สถานการณ์ อย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติได้ เป็นครั้งคราว

4.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้น

4.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการให้บริการและเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น

4.6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นตัวอย่างด้านการบริการที่เป็นเลิศระดับมหาวิทยาลัย

5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (The use of information technology) คำจำกัดความ สามารถใช้และประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน และในระบบบัญชีได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้

5.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้

5.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและในระบบบัญชีได้เป็นอย่างดี

5.4) ระดับ (Level) 3 : ใช้ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการปรับปรุงพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง

5.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ผู้อื่นในองค์กร ได้

5.6) ระดับ (Level) 5 : มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นต้นแบบสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดีทั้งในและนอกองค์กร

3.2.5 กลุ่มงานห้องสมุด

1) ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge and The use of information technology Skills) คำจำกัดความ มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ รวมถึงการออกแบบตกแต่ง การจัดการฐานข้อมูล การสืบค้นข้อมูล และการพัฒนาเว็บไซต์ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2) ระดับ (Level) 1 : รู้จักเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวกับระบบงาน

ห้องสมุด

1.3) ระดับ (Level) 2 : เข้าใจกระบวนการ วิธีการทำงานของระบบของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานห้องสมุด

1.4) ระดับ (Level) 3 : สามารถใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดทั้งหมด

1.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถแนะนำ ถ่ายทอด กระบวนการ วิธีการทำงาน ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดทั้งหมด

1.6) ระดับ (Level) 5 : มีความเชี่ยวชาญ จนสามารถเป็นแบบอย่าง หรือตัวแทนในการถ่ายทอดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดทั้งหมดกับทุกคนได้

2) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ ประเด็นปัญหา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ แจกแจงประเด็น วิเคราะห์สถานการณ์ อย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติได้ เป็นครั้งคราว

2.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้น

2.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการให้บริการ และเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น

2.6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นตัวอย่าง ด้านการบริการที่เป็นเลิศระดับมหาวิทยาลัย

3) ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์ (Knowledge of Library and Information Science) คำจำกัดความ ความรู้ความเข้าใจการจัดการสารสนเทศ และฐานข้อมูล รู้จักแหล่งสารสนเทศ มีความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศอย่างรวดเร็ว และถูกต้องตามความต้องการ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์ แต่ยังไม่ปฏิบัติไม่ได้

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์และสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

3.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนาความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้นได้ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.5) ระดับ (Level) 4 : สอน และถ่ายทอดความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์ไปสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

3.6) ระดับ (Level) 5 : คิดและพัฒนาความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์ที่เป็นประโยชน์ในระดับหน่วยงานหรือระดับมหาวิทยาลัย

4) การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (Trouble Shooting) คำจำกัดความ สามารถแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน รู้จักพลิกแพลงยืดหยุ่น เมื่อเผชิญอุปสรรค รวมทั้งสามารถคาดเดาและโดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นครั้งคราว

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : มีการคาดการณ์และลงมือกระทำการเพื่อป้องกัน

ปัญหาที่จะเกิดขึ้น

4.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมผู้อื่นได้

4.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมคนส่วนใหญ่

ในองค์กรได้

5) ทำงานเป็นทีม (Teamwork) คำจำกัดความ บุคลากรทุกระดับมีการประสานความร่วมมือ ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้บุคลากรควรมีความสามารถในการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และกล้าแสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ ข้อเสนอแนะและข้อควรปรับปรุงต่างๆ ได้ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

5.2) ระดับ (Level) 1 : รู้ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม

5.3) ระดับ (Level) 2 : รู้และเข้าใจในการทำงานเป็นทีม และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

5.4) ระดับ (Level) 3 : มีส่วนร่วมในการผลักดันการทำงานเป็นทีม และเป็นผู้ประสานความร่วมมือในทีมและระหว่างทีม

5.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ทีมงาน ในการแก้ปัญหา และเป็นแบบอย่างในการทำงานเป็นทีม

5.6) ระดับ (Level) 5 : เป็นแบบอย่างได้

3.2.6 กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

1) ความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise) คำจำกัดความ ความสนใจใฝ่รู้ ตั้งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง จนสามารถนำผลงานมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่และบริการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ของตนเองหรือที่เกี่ยวข้อง

1.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถวางแผนและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

1.4) ระดับ (Level) 3 : สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถพัฒนาตนเองและแนะนำเพื่อนร่วมงาน ให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

1.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างและสนับสนุน การทำงานของคนในหน่วยงานที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิชาการด้านต่าง ๆ อย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) การพัฒนาตนเอง (Self-development) คำจำกัดความ การเพิ่มทักษะ ความรู้ ฝึกฝนความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะ ด้านนี้อย่างชัดเจน

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้และแสวงหาวิธีการพัฒนาตนเอง ให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้

- 2.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถวางแผนและพัฒนาตนเองให้ทำงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2.4) ระดับ (Level) 3 : สามารถพัฒนาตนเองให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถพัฒนาตนเองและแนะนำเพื่อนร่วมงานให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้
- 2.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองให้กับเพื่อนร่วมงาน ให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 3) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คำจำกัดความ การทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างและดำรงซึ่งสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกอื่น ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้
- 3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
- 3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความเข้าใจถึงประโยชน์ของการทำงานแบบทีมงาน แต่ยังไม่ได้ปฏิบัติ
- 3.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้
- 3.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลจากการทำงานเป็นทีมไปปรับปรุงและแก้ปัญหาการทำงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
- 3.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ด้านการทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี สนับสนุนและให้กำลังใจสมาชิกอื่นในทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
- 3.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างทีมงานที่มีความโดดเด่น ที่สร้างผลงานที่เป็นตัวอย่างทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 4) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ มีการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันทั่วถึง เพื่อให้เกิดความประทับใจ และได้ประโยชน์อย่างแท้จริง โดยมีคำอธิบาย ดังนี้
- 4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีสมรรถนะในด้านนี้หรือไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติได้เป็นครั้งคราว

4.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

4.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการให้บริการ และเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง

4.6) ระดับ (Level) 5 : นำพหุองค์การไปสู่การเป็นแบบอย่างด้านการบริการที่เป็นเลิศ

5) การคิดค้นนวัตกรรมด้าน ICT (ICT Invention) จำกักัดความ ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัย และใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เพื่อช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลสูงกว่าเดิม โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนระบบงานของมหาวิทยาลัย

5.2) ระดับ (Level) 1 : มีการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนระบบงานของมหาวิทยาลัยครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : มีการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนระบบงานของมหาวิทยาลัย เป็นประจำ

5.4) ระดับ (Level) 3 : มีการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนระบบงานของมหาวิทยาลัยเกินคาดหมาย

5.5) ระดับ (Level) 4 : เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนรอบข้าง ให้ใช้ระบบ ICT มาสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย

5.6) ระดับ (Level) 5 : คิดค้นนวัตกรรมเพื่อเปลี่ยนระบบงานขององค์กรและมหาวิทยาลัย

3.2.7 กลุ่มงานบริการการศึกษา

1) ความรับผิดชอบ (Accountability) คำจำกัดความ สามารถอธิบายแนวคิดหลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในขอบเขตงานเฉพาะด้านที่รับผิดชอบการทำงานบริการการศึกษา และหรือที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ แต่ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้ไม่ครบทุกด้าน

1.3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบครบทุกด้านเป็นอย่างดี

1.4) ระดับ (Level) 3 : ใช้ความรู้ ปรับปรุงงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ดีขึ้น

1.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถสอน ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดีในงานที่ได้รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมาย

1.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในหน่วยงาน

2) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ มีการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการทุกระดับ สามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันเวลาที่ เพื่อให้เกิดความประทับใจ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติได้เป็นครั้งคราว

2.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับดี

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้น

2.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการให้บริการและเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น

2.6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นตัวอย่างด้านบริการที่เป็นเลิศระดับมหาวิทยาลัย

3) ทักษะในการประสานงาน (Coordinating Skills) คำจำกัดความ การติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นต่างๆ ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน โดยวาจา ลายลักษณ์อักษร รวมทั้งการแสดงออกด้วยท่าทางที่เหมาะสม ทำให้เกิดผลดีแก่ทุกฝ่ายและบรรลุเป้าหมายของงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีการประสานงานแต่ไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานได้

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีการประสานงานและสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานได้บ้าง

3.4) ระดับ (Level) 3 : ประสานงานโดยให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็น ข้อเท็จจริงได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็นและเกิดผลดีกับทุกฝ่าย

3.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถประสานงานจนเกิดผลดีกับทุกฝ่าย โดยปรับเปลี่ยนวิธีการประสานงานได้อย่างเหมาะสมกับปฏิกริยาบุคคล/กลุ่มต่างๆ เป็นอย่างดี

3.6) ระดับ (Level) 5 : มีการประสานงานและสามารถสร้างสัมพันธที่ดี ระหว่างหน่วยงาน เสนอความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับบุคคล/กลุ่ม และเป็นแบบอย่างที่ดี

4) ความรู้ในด้านการบริการการศึกษา (Knowledge of Educational Services) คำจำกัดความ สามารถอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในขอบเขตงาน เฉพาะด้านที่รับผิดชอบการทำงานบริการการศึกษา รวมทั้งตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ในงานที่ปฏิบัติ

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจแต่ปฏิบัติงานได้

ไม่ครบทุกด้าน

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติงานได้ครบ

ทุกด้าน เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : ใช้ความรู้ ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4.5) ระดับ (Level) 4 : สอน ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

4.6) ระดับ (Level) 5 : คิดพัฒนารูปแบบการบริการการศึกษาใหม่ที่เป็นประโยชน์

5) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) คำจำกัดความ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในลักษณะที่เอื้อต่อบรรยากาศการทำงานในองค์กร โดยสร้างความเคารพความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีการยืดหยุ่น ปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับบุคคลอื่นในทุกสถานการณ์ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : แสดงพฤติกรรมเป็นครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : บริหารงานที่ใช้มนุษย์สัมพันธ์

ได้อย่างสม่ำเสมอ

5.4) ระดับ (Level) 3 : มีมนุษย์สัมพันธ์ ก่อให้เกิดผลดี

ต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

5.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่าง ให้คำแนะนำและสนับสนุนผู้อื่นให้นามนุษย์สัมพันธ์มาใช้ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

5.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จากการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กับการปฏิบัติงาน

3.2.8 กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

1) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คำจำกัดความ การทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน สร้างและดำรงซึ่งสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสมาชิกอื่น มีความสามัคคีในหมู่คณะ สร้างหรือร่วมเครือข่ายเพื่อทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความเข้าใจถึงประโยชน์ของการทำงาน

เป็นทีม แต่ยังไม่ปฏิบัติ

1.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้

1.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลจากการทำงานเป็นทีมไปปรับปรุง

1.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นตัวอย่างและถ่ายทอดความรู้ด้านการทำงาน

เป็นทีมได้เป็นอย่างดี สนับสนุนและให้กำลังใจสมาชิกอื่นในทีมเพื่อให้งาน

ประสบผลสำเร็จ

1.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างทีมงานที่มีความโดดเด่นที่สร้างผลงาน
ที่เป็นตัวอย่างทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2) ความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise) คำจำกัดความ ความขวนขวาย สนใจ
ใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ
ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง
ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีความสามารถในการดำเนินงานให้สำเร็จ และมี
การติดตามงานให้บรรลุผล

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการ
ให้ดีขึ้น

2.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้และเทคนิค
การปฏิบัติงานให้กับผู้อื่น

2.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างให้กับคนส่วนใหญ่ได้

3) ความรับผิดชอบ (Accountability) คำจำกัดความ มีความรับผิดชอบใน
การปฏิบัติงานของตนและหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีความสามารถในการดำเนินงานให้สำเร็จ และมี
การติดตามงานให้บรรลุผล

3.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลประเมินมาพัฒนาและปรับปรุง
การปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้และเทคนิค
การแก้ไขปัญหาให้กับผู้อื่น

3.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบของคนส่วนใหญ่ในระดับหน่วยงาน

4) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ มีการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการใช้บริการ ที่ดี ต่อผู้บริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันทั่วทั้งที่ เพื่อให้เกิดความประทับใจ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

4.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้น

4.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคการให้บริการ และเป็นแบบอย่างผู้อื่น

4.6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นตัวอย่างด้านบริการที่เป็นเลิศระดับมหาวิทยาลัย

5) ความอดทน อดกลั้น (Patience) คำจำกัดความ การใช้น้ำเสียง การแสดงออกด้วยท่าทีสุภาพ เมื่อต้องการมีการประสานงานกับผู้อื่นและเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาและสภาวะกดดันก็สามารถรับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงแนวทาง และวิธีการควบคุมอารมณ์ตนเองให้แสดงออกอย่างเหมาะสม โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : แสดงพฤติกรรมอดทนอดกลั้นเป็นครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมอยู่เป็นประจำ

5.4) ระดับ (Level) 3 : นำข้อเสนอแนะของผู้อื่นมาปรับพฤติกรรมของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

5.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงแนวทาง และวิธีการควบคุมอารมณ์

5.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมในองค์กรให้มีพฤติกรรมแสดงออกอย่างเหมาะสมเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

3.2.9 กลุ่มงานช่วยวิชาการ

1) ความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise) คำจำกัดความ การชวนชวน สนใจใฝ่รู้ เพื่อตั้งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

1.3) ระดับ (Level) 2 : มีความสามารถในการดำเนินงานให้สำเร็จ และมีการติดตามงานให้บรรลุผล

1.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการให้ดีขึ้น

1.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการปฏิบัติงานให้กับผู้อื่น

1.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเป็นแบบอย่างให้กับคนส่วนใหญ่ได้

2) ความรับผิดชอบ (Accountability) คำจำกัดความ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของตนและหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีความสามารถในการดำเนินงานให้สำเร็จ และมีการติดตามงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

2.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้และเทคนิคการแก้ไขปัญหาให้กับผู้อื่น

2.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบของคนส่วนใหญ่ในระดับหน่วยงาน

3) จิตบริการ (Service-mindedness) คำจำกัดความ มีการบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการให้บริการที่ดีต่อผู้บริการทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการได้ทันทั่วทั้งที่ เพื่อให้เกิดความประทับใจ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติได้

เป็นครั้งคราว

3.3) ระดับ (Level) 2 : สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับดี

3.4) ระดับ (Level) 3 : นำผลการประเมินมาปรับปรุงการให้บริการ

ให้ดีขึ้น

3.5) ระดับ (Level) 4 : ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคการให้บริการ

และเป็นแบบอย่างผู้อื่น

3.6) ระดับ (Level) 5 : นำพาหน่วยงานไปสู่การเป็นตัวอย่าง

ด้านบริการที่เป็นเลิศระดับมหาวิทยาลัย

4) ทักษะการประสานงาน (Coordinating Skills) คำจำกัดความ มีเทคนิค ในการพุดติดต่oprสานงานระหว่างกลุ่มวิชาการและนักศึกษา สามารถติดต่อประสานงานกับ บุคลากรหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีทักษะในเรื่องดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีทักษะการประสานงาน แต่ยังไม่ปฏิบัติได้

ไม่ครบทุกด้าน

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะการประสานงาน สามารถปฏิบัติงานได้

เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนาทักษะการประสานงาน

และนำมาใช้ในการปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น

4.5) ระดับ (Level) 4 : สอน ถ่ายทอดความรู้ ทักษะการประสานงานไปสู่

ผู้อื่นในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

4.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างและพัฒนาทักษะการประสานงานใหม่

ที่เป็นประโยชน์ในระดับหน่วยงานหรือระดับมหาวิทยาลัย

5) ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง (Thorough and Accurate)

คำจำกัดความ ความละเอียดถี่ถ้วน ช่างสังเกต เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้องและสัมฤทธิ์ผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วน

เป็นครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนเป็นประจำ มีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 10

5.4) ระดับ (Level) 3 : ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนถูกต้องแม่นยำ เป็นที่ยอมรับเชื่อถือได้และไม่มีข้อผิดพลาด

5.5) ระดับ (Level) 4 : แนะนำหรือเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น ในหน่วยงานเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้มีความละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้อง และแม่นยำ

5.6) ระดับ (Level) 5 : กำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมคนส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยให้มีความละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้องและแม่นยำ

3.2.10 กลุ่มงานประชาสัมพันธ์

1) ทักษะในการหาข้อมูลข่าวสาร (Information Seeking Skills)

คำจำกัดความ มีความรู้ความเข้าใจในการสืบค้น รวบรวม ค้นหาข้อมูล แล้วนำมาจัดการอย่างเป็นระบบ สามารถสร้าง เครือข่ายเชื่อมโยงในการสืบค้น ประชาสัมพันธ์ และให้บริการ ได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว ตอบสนองความ ต้องการของผู้ใช้บริการ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าว

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ แต่ยังไม่มีการปฏิบัติ

1.3) ระดับ (Level) 2 : มีการนำทักษะการหาข้อมูลมาใช้ใน

การปฏิบัติงานเป็นประจำ

1.4) ระดับ (Level) 3 : นำทักษะการหาข้อมูลมาใช้ในปรับปรุง

การปฏิบัติงาน

1.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่าง ให้คำแนะนำและถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

1.6) ระดับ (Level) 5 : คิดและพัฒนาระบบการหาข้อมูลจนเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย

2) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและบุคคล (Skills in Building Relationship between Mass Media and Others) คำจำกัดความ การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและบุคคล ทั้งภายในและนอกองค์กรในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การสร้างความสัมพันธ์โดยใช้ภาษา การพูด การเขียน ทักษะด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างถูกต้องชัดเจน มีความเข้าใจตรงกัน ทาให้เกิดความรู้สึกร่วมมือที่ดีต่อกัน ส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าว

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจ แต่ยังไม่แสดงทักษะดังกล่าว

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะสร้างสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและบุคคลอื่น

ได้เป็นอย่างดี

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำประสบการณ์จากการสร้างความสัมพันธ์กับ

สื่อมวลชนและบุคคลมาใช้ในการ ปรับปรุงและพัฒนาการงานด้านประชาสัมพันธ์

2.5) ระดับ (Level) 4 : สอนและถ่ายทอดทักษะให้กับผู้อื่นภายใน

หน่วยงานได้

2.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างเครือข่ายด้านประชาสัมพันธ์กับสื่อมวลชน และผู้อื่นทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย ส่งผลให้งานด้านการประชาสัมพันธ์ของ มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ

3) บุคลิกภาพ (Personality) คำจำกัดความ พฤติกรรมการแสดงออก ท่วงที

กริยา ท่าทาง มารยาท การแต่งกายที่ประทับใจแก่ผู้พบเห็นเพื่อการติดต่อประสานงานและ สื่อสารที่มีการควบคุมทางอารมณ์ในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : มีความเข้าใจแต่แสดงออกเป็นครั้งคราว

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

อยู่เสมอ

3.4) ระดับ (Level) 3 : นำข้อแนะนำมาปรับปรุงตนเอง

และการปฏิบัติงาน

3.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่าง ให้คำปรึกษาแนะนำต่อผู้อื่น

ได้อย่างดี

3.6) ระดับ (Level) 5 : นำหน่วยงานให้เป็นอย่างระดับมหาวิทยาลัย
ด้านบุคลิกภาพ

4) ทักษะในการนำเสนอและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล (Information Presentation and Dissemination Skills) คำจำกัดความ การจัดทำ ผลิต ออกแบบ อธิบาย เขียน พูด ใช้สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศ การตอบคำถามด้วยรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอน และ เครื่องมือที่ทันสมัยน่าสนใจ เพื่อให้การนำเสนอและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้ผู้อื่น เข้าใจได้ถูกต้องชัดเจน บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ความเข้าใจ แต่ยังไม่แสดงทักษะดังกล่าว

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะนำเสนอและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล
ได้เป็นอย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : นำประสบการณ์จากการสร้างความสัมพันธ์กับ
สื่อมวลชนและบุคลากรมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานด้านประชาสัมพันธ์

4.5) ระดับ (Level) 4 : สอนและถ่ายทอดทักษะให้กับผู้อื่นภายใน
องค์กรได้

4.6) ระดับ (Level) 5 : มีการประชาสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและผู้อื่นทั้ง
ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ส่งผลให้งานด้านการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ

5) การจัดงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Management of Public Relation Events and Activities) คำจำกัดความ มีความรู้ความเข้าใจ ขั้นตอน วิธีการ การออกแบบแนวคิดการจัดงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์โดยใช้ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคนิคที่มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการ พัฒนาและปรับปรุง รวมถึงชี้ประเด็นปัญหาที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้มีความประทับใจ ได้รับความสนใจ สอดคล้องกับ สถานการณ์ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ ความเข้าใจ แต่ยังไม่ปฏิบัติไม่ได้ดี

5.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะการจัดโครงการและงานสร้างสรรค์
การปฏิบัติงานได้ผลดี

- 5.4) ระดับ (Level) 3 : นำความรู้และทักษะมาปรับปรุง
การปฏิบัติงาน
- 5.5) ระดับ (Level) 4 : ให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดไปสู่
ผู้อื่น ได้ดี
- 5.6) ระดับ (Level) 5 : ออกแบบการจัดงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์
จนเกิดผลดีต่อมหาวิทยาลัย

3.2.11 กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

1) จรรยาบรรณของวิชาชีพ (Professional Ethics) คำจำกัดความ มาตรฐาน
ความประพฤติที่ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบวิชาชีพ
ปฏิบัติอย่างถูกต้อง เพื่อผดุงเกียรติและสถานะของวิชาชีพ โดยยึดหลักข้อสัตย์ ขยัน อดทน
มีวินัย โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว
- 1.2) ระดับ (Level) 1 : มีจรรยาบรรณในวิชาชีพเป็นครั้งคราว
- 1.3) ระดับ (Level) 2 : มีความตั้งใจแน่วแน่ในการปฏิบัติตนตาม
จรรยาบรรณในวิชาชีพตามหน้าที่รับผิดชอบเป็นประจำ
- 1.4) ระดับ (Level) 3 : นำเอาประสบการณ์มาปรับใช้ในการเป็นผู้มี
จรรยาบรรณในวิชาชีพ และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณในวิชาชีพ
- 1.5) ระดับ (Level) 4 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมผู้อื่น
ในหน่วยงานได้
- 1.6) ระดับ (Level) 5 : สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมคนส่วนใหญ่
ในมหาวิทยาลัยได้

2) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) คำจำกัดความ ความสามารถ
ในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
หมายความรวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่างและปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์
เปลี่ยนไป โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

- 2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดง
อย่างไม่ชัดเจน
- 2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ปรับตัว
เข้ากับสภาพการทำงานที่ยากลำบาก หรือไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

2.3) ระดับ (Level) 2 : ยอมรับและเข้าใจความเห็นของผู้อื่น และเต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติ เมื่อได้รับข้อมูลใหม่

2.4) ระดับ (Level) 3 : มีวิจาร์ณญาณในการปรับใช้กฎระเบียบ ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ เพื่อผลสำเร็จของงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2.5) ระดับ (Level) 4 : ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือขั้นตอน การทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ หรือบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

2.6) ระดับ (Level) 5 : ปรับแผนงาน เป้าหมาย โครงการหรือ กระบวนการเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า

3) ทักษะในการให้คำปรึกษา (Counseling Skills) คำจำกัดความ สามารถ สื่อสารให้ความรู้และข้อมูลด้านงานควบคุมภายในและงานบริหารความเสี่ยง กฎ ระเบียบ มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่น และพูดแนะนำในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ อย่างถูกต้อง ตรงตามความต้องการและมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : 'ไม่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าว

3.2) ระดับ (Level) 1 : เข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ แต่ยังไม่สามารถให้คำปรึกษาได้

3.3) ระดับ (Level) 2 : รับฟัง เข้าใจ เข้าถึงข้อมูลสภาพปัญหา วิเคราะห์ ปัญหาของผู้รับบริการ และให้คำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม

3.4) ระดับ (Level) 3 : ติดตามและประเมินผลการให้คำปรึกษา เพื่อนามาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษาและผู้รับบริการสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดี

3.5) ระดับ (Level) 4 : สอน ถ่ายทอดและเป็นแบบอย่างในการให้ คำปรึกษาที่ดี

3.6) ระดับ (Level) 5 : กระตุ้น ส่งเสริม ยกกระดับให้บุคลากรสามารถให้ คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ริเริ่มกระบวนการให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) ทักษะในการใช้ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ในหน้าที่รับผิดชอบ (Job-related Knowledge) คำจำกัดความ ความสามารถในการใช้หรือประยุกต์ใช้หรือแก้ไขปัญหาและให้คำ ปรึกษาเกี่ยวกับกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่มีทักษะในเรื่องดังกล่าว

4.2) ระดับ (Level) 1 : มีทักษะในการใช้กฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน
ในหน้าที่ ที่รับผิดชอบ แต่ยังไม่ครบทุกด้าน

4.3) ระดับ (Level) 2 : มีทักษะในการใช้กฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน
ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างดี

4.4) ระดับ (Level) 3 : มีการพัฒนาทักษะในการใช้กฎและระเบียบ
ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น
ได้ และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน

4.5) ระดับ (Level) 4 : สอนถ่ายทอดความรู้ทักษะในการใช้กฎ
และระเบียบที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี

4.6) ระดับ (Level) 5 : สร้างและพัฒนากฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน
ในหน้าที่ที่รับผิดชอบใหม่ ที่เป็นประโยชน์ในระดับหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย

5) ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง (Thorough and Accurate)
คำจำกัดความ ความละเอียดถี่ถ้วน ช่างสังเกต เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง
และสัมฤทธิ์ผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมดังกล่าว

5.2) ระดับ (Level) 1 : ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนเป็น
ครั้งคราว

5.3) ระดับ (Level) 2 : ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วนเป็นประจำ
มีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 10

5.4) ระดับ (Level) 3 : ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้องแม่นยำ
เป็นที่ยอมรับเชื่อถือได้และไม่มีข้อผิดพลาด

5.5) ระดับ (Level) 4 : แนะนำหรือเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นในหน่วยงาน
เปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้มี ความละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้อง และแม่นยำ

5.6) ระดับ (Level) 5 : กำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม
คนส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยให้มีความละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้องและแม่นยำ

3.2.12 กลุ่มงานวิชาการ

1) ทักษะการสอน (Teaching Skills) คำจำกัดความ ปฏิบัติการสอนให้ผู้เรียน
มีความรู้ตามเป้าประสงค์ วางแผนการเรียนการสอน สร้างสื่อการสอน การวิจัยในชั้นเรียน และ

น่านวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ในรายวิชา หลักสูตรที่สอน

และเทคนิควิธีการสอน

1.3) ระดับ (Level) 2 : เลือกใช้เทคนิคการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนได้เป็นอย่างดี มีการนำผลการประเมินผู้สอนมาปรับปรุงการเรียนการสอน

1.4) ระดับ (Level) 3 : นำความรู้ ประสบการณ์ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนการสอน มีเทคนิคการเรียนการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียน

1.5) ระดับ (Level) 4 : มีเทคนิคการเรียนการสอนและงานวิจัยในชั้นเรียนที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดและนำไปเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

1.6) ระดับ (Level) 5 : ริเริ่มและพัฒนา นวัตกรรมการเรียนการสอน สามารถเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2) ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise) คำจำกัดความ มีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในสายวิชาการ มีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีศักยภาพและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

2.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้และมีความพยายามที่จะปฏิบัติงาน

2.3) ระดับ (Level) 2 : มีความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4) ระดับ (Level) 3 : นำองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาปรับปรุงตนเอง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

2.5) ระดับ (Level) 4 : ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีเป็นแบบอย่างที่ดีถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นในระดับมหาวิทยาลัย

2.6) ระดับ (Level) 5 : ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีถ่ายทอดในระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ

3) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) คำจำกัดความ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ติดตามผล เรียนรู้สิ่งใหม่ มีจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ มีความเสียสละ อบอุ่นจริงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ อัจฉริยะดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและผู้อื่น โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

3.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมด้านนี้อย่างชัดเจน

3.2) ระดับ (Level) 1 : เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ สนใจงานและกิจกรรมของส่วนรวม

3.3) ระดับ (Level) 2 : มีจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ ให้ข้อเสนอแนะและเข้าร่วมงานและกิจกรรมของส่วนรวม ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นแบบอย่างที่ดีและนักศึกษาและผู้อื่น

3.4) ระดับ (Level) 3 : มีส่วนร่วมในการส่งแผนงานและปฏิบัติงานของส่วนรวม มีการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม เสียสละเวลาเพื่อนักศึกษา

3.5) ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่างที่ดี มุ่งมั่นในการแก้ปัญหาการเรียนรู้อ และเสนอแนวทางที่เหมาะสมกับหน่วยงาน เป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคคลอื่นได้

3.6) ระดับ (Level) 5 : เป็นผู้นำ ผู้ประสานงานในการเปลี่ยนพฤติกรรมอาจารย์ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย

4) ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills) คำจำกัดความ ความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัย สามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่องค์ความรู้ ประยุกต์ และพัฒนาไปสู่นวัตกรรม โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

4.2) ระดับ (Level) 1 : รู้และเข้าใจระเบียบวิธีวิจัย กำหนดประเด็นปัญหาหัวข้องานวิจัยได้

4.3) ระดับ (Level) 2 : ดำเนินการวิจัยได้ตามหลักวิชาการ และนำผลการวิจัยมาพัฒนาการเรียนการสอนหรือบริการวิชาการสู่ชุมชน

4.4) ระดับ (Level) 3 : ผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ได้ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

4.5) ระดับ (Level) 4 : ผลการวิจัยได้รับการอ้างอิงในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ หรือสามารถสร้างทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทาง

4.6) ระดับ (Level) 5 : คิดค้น พัฒนางานวิจัย จนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ที่สามารถจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร หรือได้รับรางวัลงานวิจัยระดับประเทศ

5) ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills) คำจำกัดความ สามารถสื่อสารให้ความรู้และข้อมูลวิชาการ มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่น และพูดแนะนำในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการภายนอกหรือนักศึกษา เพื่อกระตุ้นให้สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง นำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1) ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

5.2) ระดับ (Level) 1 : มีความรู้เกี่ยวกับการให้คำปรึกษา

5.3) ระดับ (Level) 2 : รับฟัง เข้าใจถึงข้อมูลสภาพปัญหา วิเคราะห์ปัญหาของผู้รับบริการ และให้คำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม

5.4) ระดับ (Level) 3 : ติดตามและประเมินผลการให้คำปรึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษาและผู้รับบริการสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดี

5.5) ระดับ (Level) 4 : สอน ถ่ายทอดและเป็นแบบอย่างในการให้คำปรึกษาที่ดีและมีความคิดริเริ่มกระบวนการให้คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.6) ระดับ (Level) 5 : กระตุ้น ส่งเสริม ยกย่องให้บุคลากรสามารถให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” เป็นการศึกษาเฉพาะสมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการ ซึ่งเป็นสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ จึงได้นำเสนอ คำจำกัดความและค่าระดับมาตรฐานของกลุ่มงานวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2554 : 51-53)

1. ทักษะการสอน (Teaching Skills) คำจำกัดความ ปฏิบัติการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ตามเป้าประสงค์ วางแผนการเรียนการสอน สร้างสื่อการสอน การวิจัยในชั้นเรียน และนำนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

1.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

1.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้ในรายวิชา หลักสูตรที่สอน และเทคนิควิธีการสอน

1.3 ระดับ (Level) 2 : เลือกใช้เทคนิคการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนได้ เป็นอย่างดี มีการนำผลการประเมินผู้สอนมาปรับปรุงการเรียนการสอน

1.4 ระดับ (Level) 3 : นำความรู้ ประสบการณ์ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ ในการเรียนการสอน มีเทคนิคการเรียนการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียน

1.5 ระดับ (Level) 4 : มีเทคนิคการเรียนการสอนและงานวิจัยในชั้นเรียนที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดและนำไปเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

1.6 ระดับ (Level) 5 : ริเริ่มและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน สามารถเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2. ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise) คำจำกัดความ มีความรู้ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในสายวิชาการ มีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีศักยภาพ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

2.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถด้านนี้อย่างชัดเจน

2.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้และมีความพยายามที่จะปฏิบัติงาน

2.3 ระดับ (Level) 2 : มีความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ระดับ (Level) 3 : นำองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการปฏิบัติงาน

2.5 ระดับ (Level) 4 : ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีเป็นแบบอย่างที่ดี ถ่ายทอด ให้แก่ผู้อื่นในระดับมหาวิทยาลัย

2.6 ระดับ (Level) 5 : ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีถ่ายทอดในระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ

3. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) คำจำกัดความ มีความมุ่งมั่นใน การทำงาน ติดตามผล เรียนรู้สิ่งใหม่ มีจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ มีความเสียสละ อบอุ่น จริงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาและผู้อื่น โดยมี คำอธิบาย ดังนี้

3.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงพฤติกรรมด้านนี้อย่างชัดเจน

3.2 ระดับ (Level) 1 : เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ สนใจ งานและกิจกรรมของส่วนรวม

3.3 ระดับ (Level) 2 : มีจรรยาบรรณวิชาชีพพัฒนาจารย์ ให้ข้อเสนอแนะ และเข้าร่วมงานและกิจกรรมของส่วนรวม ยึดมั่นเข้มใส เป็นแบบอย่างที่ดีและนักศึกษาและผู้อื่น

3.4 ระดับ (Level) 3 : มีส่วนร่วมในการส่งแผนงานและปฏิบัติงานของส่วนรวม มีการสอนที่สอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม เสียสละเวลาเพื่อนักศึกษา

3.5 ระดับ (Level) 4 : เป็นแบบอย่างที่ดี มุ่งมั่นในการแก้ปัญหาการเรียนรู้อย่างดี และเสนอแนวทางที่เหมาะสมกับหน่วยงาน เป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำแก่บุคคลอื่นได้

3.6 ระดับ (Level) 5 : เป็นผู้นำ ผู้ประสานงานในการเปลี่ยนพฤติกรรมอาจารย์ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย

4. ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills) คำจำกัดความ ความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัย สามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่องค์ความรู้ ประยุกต์ และพัฒนาไปสู่นวัตกรรม โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

4.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

4.2 ระดับ (Level) 1 : รู้และเข้าใจระเบียบวิธีวิจัย กำหนดประเด็นปัญหาหัวข้องานวิจัยได้

4.3 ระดับ (Level) 2 : ดำเนินการวิจัยได้ตามหลักวิชาการ และนำผลการวิจัยมาพัฒนาการเรียนการสอนหรือบริการวิชาการสู่ชุมชน

4.4 ระดับ (Level) 3 : ผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ได้ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

4.5 ระดับ (Level) 4 : ผลการวิจัยได้รับการอ้างอิงในฐานะข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ หรือสามารถสร้างทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทาง

4.6 ระดับ (Level) 5 : คิดค้น พัฒนางานวิจัย จนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ สามารถจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร หรือได้รับรางวัลงานวิจัยระดับประเทศ

5. ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills) คำจำกัดความ สามารถสื่อสารให้ ความรู้และข้อมูลวิชาการ มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่น และพูดแนะนำในการให้ คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการภายนอกหรือนักศึกษา เพื่อกระตุ้นให้สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง นำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยมีคำอธิบาย ดังนี้

5.1 ระดับ (Level) 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน

5.2 ระดับ (Level) 1 : มีความรู้เกี่ยวกับการให้คำปรึกษา

5.3 ระดับ (Level) 2 : รับฟัง เข้าใจถึงข้อมูลสภาพปัญหา วิเคราะห์ปัญหาของผู้รับบริการ และให้คำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม

5.4 ระดับ (Level) 3 : ติดตามและประเมินผลการให้คำปรึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษาและผู้รับบริการสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดี

5.5 ระดับ (Level) 4 : สอน ถ่ายทอดและเป็นแบบอย่างในการให้คำปรึกษาที่ดี และมีความคิดริเริ่มกระบวนการให้คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.6 ระดับ (Level) 5 : กระตุ้น ส่งเสริม ยกย่องระดับให้บุคลากรสามารถให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย

สรุปได้ว่า สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการ คือ ความสามารถของบุคลากรสายวิชาการ ที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กรแต่ละสายงานหรือแต่ละตำแหน่ง โดยจะพิจารณาสมรรถนะหรือความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ เพื่อประโยชน์ในการขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในฐานะที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาท้องถิ่น สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญถึงความเป็นตัวตนและความโดดเด่นของมหาวิทยาลัยประการหนึ่งก็คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ การพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยจึงได้นำเอาสมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการทั้ง 5 ด้านมาเป็นตัวแปร กลุ่มที่ 2 ในการศึกษาวิจัย

บริบทเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. ที่ตั้ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตั้งอยู่เลขที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาดอำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ 457 ไร่ 206 ตารางวา

2. ประวัติมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2468 ตั้งเป็น “โรงเรียนประถมกสิกรรม” ขึ้นที่บริเวณวิทยาลัยเทคนิคมหาสารคามในปัจจุบัน

พ.ศ. 2470 โรงเรียนประถมกสิกรรมได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนประถมวิสามัญ และฝึกหัดครูกสิกรรมชั้นต่ำ ย้ายมาตั้งที่โคกอีค้อย บริเวณริมแก่งเลิงจาน มีระยะห่างจากตัวเมือง (หมายถึงบริเวณที่ตั้งเดิมบริเวณ โรงเรียนอนุบาล) มาทางทิศตะวันตกประมาณ 3 กิโลเมตร (ปัจจุบันมหาวิทยาลัยห่างจากตัวเมืองโดยเริ่มต้นที่หอนาฬิกา 4 กิโลเมตร)

พ.ศ. 2474 ได้ยุบเลิกแผนกฝึกหัดครูกสิกรรมชั้นต่ำเหลืออยู่เฉพาะโรงเรียนประถมวิสามัญ

พ.ศ. 2481 ยกฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูประกาศนียบัตร และ พ.ศ. 2498 เปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู

พ.ศ. 2505 (1 พฤษภาคม) ได้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2519 จัดระบบงานใหม่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู และ พ.ศ. 2518 มีผลให้วิทยาลัยครูมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษา

พ.ศ. 2535 (14 กุมภาพันธ์) วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า “สถาบันราชภัฏ” ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Institute” และต่อท้ายด้วยชื่อเดิมหรือชื่อจังหวัด แปลว่า “คนของพระราชฯ”

พ.ศ. 2538 (25 มกราคม) ยกฐานะเป็นสถาบันราชภัฏมหาสารคาม และดำเนินงานตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และวันที่ 6 มีนาคม 2538 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าพระราชทานพระราชลัญจกรประจำพระองค์ ให้เป็นตราสัญลักษณ์ประจำสถาบัน ราชภัฏ

พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏมหาสารคามเปลี่ยนสถานะเป็น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 จนถึงปัจจุบัน

3. ตราสัญลักษณ์

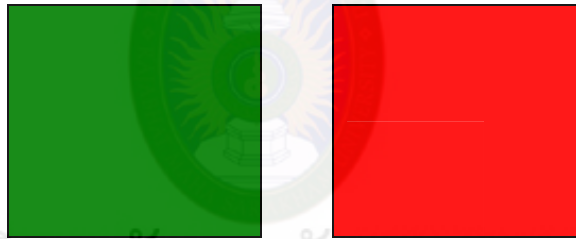
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระราชลัญจกรประจำพระองค์ ให้เป็นตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีลักษณะเป็นรูปไข่วงในคือ พระราชลัญจกรประจำพระองค์รัชกาลที่ 9 เป็นรูปพระที่นั่งอัฐทิศ ประกอบด้วยจักรกลางวงจักรมีอักษรเป็น อู หรือ เลข 9 รอบวงจักรมีรัศมีเปล่งออกโดยรอบ เหนือจักรเป็นรูปเศวตฉัตรเจ็ดชั้น ฉัตรตั้งอยู่บนพระที่นั่งอัฐทิศ แปลความหมายว่า ทรงมีพระบรมเดชานุภาพในแผ่นดิน วงนอกเป็นชื่อ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 ตราสัญลักษณ์

4. สีประจำมหาวิทยาลัย

สีประจำมหาวิทยาลัย คือ สีเขียวและสีแดง **สีเขียว** : การเกษตร ความอุดมสมบูรณ์ ของแผ่นดิน อันเกิดจากทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น **สีแดง** : ความกล้าหาญ ความคิด และการกระทำ เพื่อเริ่มสิ่งที่ดีมีประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ดังแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 สีประจำมหาวิทยาลัย

5. ดอกไม้ประจำมหาวิทยาลัย

ดอกจัน เป็นไม้ยืนต้นกลุ่มพืชตระกูลถั่ว อยู่ในวงศ์ (Papilionaceae) มีชื่อวิทยาศาสตร์ว่า *Butea monosperma* (Lam.) Taub. ต้นจันเกิดในเขตร้อน ในเมืองไทยพบว่ามีต้นจันขึ้นอยู่ทั่วไป ตามที่ราบที่มีน้ำท่วมถึง มีชื่อเรียก แตกต่างกันไปตามท้องถิ่น ภาคเหนือเรียกว่า กวาว กว้าว หรือก้าว ภาคกลางเรียกว่า ทองกวาว ทองธรรมชาติ ทองพรมชาติ ทองต้น ภาคใต้เรียกว่า จอมทอง อีสานเรียก จัน ส่วนชื่อในภาษาอังกฤษก็มีหลายชื่อ เช่น Flame of the Forest, Bastard Teak, และ Bengal Kino เราเรียกต้น ไม้ประจำมหาวิทยาลัยของเราว่า “จัน” ก็เพื่อเน้นความเป็นอีสาน เน้นพันธกิจและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยในฐานะมหาวิทยาลัยอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และในส่วนของชีวิตนักเรียนนักศึกษา นั้น ดอกจัน เป็นเสมือนนาฬิกาบอกเวลาว่าถึงฤดูสอบปลายภาคแล้ว จะนั่งนอนใจอยู่ไม่ได้ และเมื่อสอบเสร็จ

ดอกจัน ไรยและร่วง รุ่งพีที่จบการศึกษาที่จะจากมหาวิทยาลัยไปจึงเป็นห้วงเวลาแห่งความ
อาลัยอาวรณ์ของนักศึกษารุ่งพีรุ่งน้อง

จัน ออกเสียงเหมือน จารย์ ซึ่งหมายถึง ผู้ที่เคยบวชเรียนจนได้รับการยกย่องและ
ผ่านพิธีเถรภิเษก (หคสรง) เป็นผู้ที่คนเคารพนับถือมีความรู้และคุณธรรมเป็นครูของคน ต้น
จันและดอกจันจึงเป็นต้นไม้และดอกไม้ที่ทำให้เรารำลึกถึงครูอาจารย์และรำลึกถึงอดีตของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามครั้งที่เป็นวิทยาลัยครูและโรงเรียนฝึกหัดครู ทั้งรำลึกถึง
การก่อสร้างตัวที่คนรุ่นต่างๆ ได้กระทำสืบต่อกันมาอย่างต่อเนื่องพัฒนาอย่างเป็นลำดับ
ขั้นและมั่งคั่ง แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคปัญหาและความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วของสังคมก็
ตาม เสมือนต้นจันที่ใช้เวลานานในการสร้างความมั่นคงให้กับตนเอง มีความทนทานและ
ปรับตัวให้อยู่กับทุกสภาพดินทุกสภาพอากาศ สามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างยั่งยืน (สารสนเทศ ปี
การศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม : 5) ดังแผนภาพที่ 6



แผนภาพที่ 6 ดอกไม้ประจำมหาวิทยาลัย

6. บุคลากร

ในปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน
1,097 คน ประกอบด้วย บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 646 คน และบุคลากรสายสนับสนุน
จำนวน 443 คน จำแนกได้ดังนี้ (สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
: 39) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนบุคลากร ประจำปีการศึกษา 2558 จำแนกตามประเภทบุคลากร

หน่วย : คน

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	147	13.40
2. ลูกจ้างประจำ	15	1.37
3. พนักงานราชการ	44	4.01
4. พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา	885	80.67
5. ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	6	0.55
รวม	1,097	100

ที่มา : สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2558 : 39)

ในปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีบุคลากรสายวิชาการ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 646 คน โดยมีตำแหน่งอาจารย์มากที่สุด จำนวน 530 คน รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 96 คน และตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จำนวน 20 คน จำแนกได้ดังนี้ (สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตารางแสดงจำนวนบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีการศึกษา 2558 จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ และหน่วยงานที่สังกัด

หน่วย : คน

หน่วยงาน	ตำแหน่งทางวิชาการ			รวม
	รองศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	อาจารย์	
1. คณะครุศาสตร์	7	25	78	110
2. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2	19	93	114
3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	3	18	99	120
4. คณะวิทยาการจัดการ	2	10	62	74
5. คณะเทคโนโลยีการเกษตร	2	5	36	43

หน่วยงาน	ตำแหน่งทางวิชาการ			รวม
	รอง ศาสตราจารย์	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	อาจารย์	
6. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	2	30	32
7. คณะนิติศาสตร์	-	1	12	13
8. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	3	7	21	31
9. คณะวิศวกรรมศาสตร์	1	9	44	54
10. โรงเรียนสาธิต	-	-	55	55
รวม	20	96	530	646
ร้อยละ	3.10	14.86	82.04	100.00

ที่มา : สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2558 : 41)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุชาดา พานทองดี (2548) ได้ศึกษา ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ป้องกันและปราบปรามของเจ้าหน้าที่สำนักสืบสวนและ ปราบปราม กรมศุลกากร ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สำนักสืบสวนและปราบปรามที่มีต่อสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สุณี กลสตัยสมิต (2548) ได้ศึกษา สมรรถนะในการปฏิบัติงานหลักประกันสุขภาพ ถ้วนหน้าของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 68.5 ปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานหลักประกันสุขภาพถ้วน หน้า ได้แก่ ระดับการศึกษา ปัจจัยด้านองค์กรและระบบงานและปัจจัยด้านการส่งเสริมและ สนับสนุนและเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สามารถทำนายสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ระดับ การศึกษา นโยบายและแผนขององค์กรและการนิเทศงานสามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 28.80

กนกพร สีดอกไม้ (2549) ได้ศึกษาวิจัยการประเมินสมรรถนะของบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติ งานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านความร่วมมือ
ร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง

ธีรพจน์ ภูริโสภณ (2549 : 44-45) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ มีสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและด้านจริยธรรม
อยู่ในระดับมาก ด้านความร่วมมือร่วมใจอยู่ในระดับปานกลาง และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ใน
ระดับน้อยที่สุด

ประมา ศาสตรระรุจิ (2550) ได้ศึกษาการพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผล
การปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษา
นอกโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เกณฑ์สมรรถนะในการสร้างคู่มือ คือต้นแบบสมรรถนะ
สำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 8 สมรรถนะหลักและ
สมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการประเมินบุคคล โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงาน
คือ จริยธรรม รองลงมา คือ การบริหารความเปลี่ยนแปลงและลำดับสามคือ การส่งเสริมความ
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมมือร่วมใจและความเข้าใจองค์กรและระบบราชการและจาก
ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

รัชฎา ณ น่าน (2550) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด
น่าน โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

ศุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะ
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
ขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความแตกต่างของสมรรถนะหลัก
และสมรรถนะในงานตามที่คาดหวัง พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันในการพัฒนาสมรรถนะ

จารุณี แก้วทอง (2551) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะหลักพนักงานอยู่ในระดับมาก และ
ปัญหาและอุปสรรคในการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานวิจัย พบว่า นักวิจัยได้รับ
งบประมาณสนับสนุนการวิจัยไม่เพียงพอ การขาดทีมงานในการวิจัย ระบบการวางแผนพัฒนา
บุคลากรสายนักวิจัยโดยตำแหน่งไม่ชัดเจน เครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานวิจัยไม่เพียงพอ
และไม่ทันสมัย

เขาวินี นาโควงศ์ (2551) ได้ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ได้ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 97 ตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงสำรวจสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนได้ 11 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านความรู้ความสามารถการจัดการเรียนรู้ ด้านจรรยาบรรณ ด้านการออกแบบการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการพัฒนาการสอน มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.30-0.75 องค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษได้ร้อยละ 63.12 ครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างจากครูผู้สอนในโรงเรียนเรียนร่วม สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ยกเว้นด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

วิวัฒน์ ศรีธรรมมา (2551 : 191-202) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกแรงจูงใจตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนตำบลในพื้นที่อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัชวาลย์ สุขสวัสดิ์ (2552) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ และเปรียบเทียบทางประชากรศาสตร์ที่มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านคุณลักษณะ และด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงมาก และพบว่าอายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งระดับงาน 17 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสูงกว่าระดับอายุงานไม่เกิน 1 ปี – อายุงาน 16 ปี

อรุวรรณ โต้ะเงิน (2552 : 71) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสมาคม ไว ดับยู ซีเอ กรุงเทพฯ พบว่า ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในด้านอายุ รายได้ และระยะเวลาในการทำงานมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

พัชรินทร์ ทานนท์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินสมรรถนะพนักงานบัญชีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคเหนือ (พิษณุ โลก) ตามเกณฑ์มาตรฐานยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะพนักงานบัญชี มีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกบัญชีและการเงิน สังกัดการไฟฟ้าชั้น 1 สูงกว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกบัญชีและการเงิน สังกัดการไฟฟ้าชั้น 3 สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน สมรรถนะเชิงวิชาชีพตามความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกบัญชีและการเงินสูงกว่าความคิดเห็นของพนักงานบัญชี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมนึก ลีอารีย์ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า 1. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น และสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นต่อด้านจริยธรรม อยู่ในระดับสูงสุด ส่วนด้านที่อยู่ต่ำสุด คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2 .เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามระดับชั้นที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นของต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นต่อด้านมีจิตมุ่งบริการ ด้านมีจริยธรรม และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม และด้านส่งเสริมความเชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทิพย์วรรณ เทียมเก่า (2552 : 175) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร : กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย ความสำคัญของงาน

ความมีอิสระในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การได้รับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย ความสำคัญของตน ที่มีต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรพึงพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ออมทรัพย์ครุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน จำนวนครั้งที่เปลี่ยนสถานที่ทำงานที่ต่างกัน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ที่ต่างกันของเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นระดับการศึกษา ตำแหน่งงานที่ต่างกันของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิตติสานต์ วุฒิเวช (2553) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของพนักงานคุมประพฤติ กรมคุมประพฤติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานคุมประพฤติโดยรวมและจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน งานที่รับผิดชอบในหน้าที่ และตำแหน่งงาน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่มีพนักงานคุมประพฤติที่มีเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด พนักงานคุมประพฤติที่มีอายุ 31-40 ปี 41-45 ปี และ 51-60 ปี เห็นว่าพนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ ด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด พนักงานคุมประพฤติที่มีงานรับผิดชอบในหน้าที่ต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด และพนักงานคุมประพฤติที่มีงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ กลุ่มงานกิจกรรมชุมชนและเครือข่ายยุติธรรมชุมชน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนพนักงานคุมประพฤติที่มีตำแหน่งงานต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ ด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด และพนักงานคุมประพฤติที่มีตำแหน่งงานชำนาญการ เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยพนักงานคุมประพฤติที่มีเพศและระยะเวลาการทำงานต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ โดยรวมและทุกด้านไม่แตกต่างกัน ($p > .05$) ยกเว้นพนักงานคุมประพฤติ

ที่มีอายุ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงานต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานคุมประพฤติที่มีงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ โดยรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสรุป พนักงานคุมประพฤติส่วนใหญ่เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ ด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งข้อสนเทศที่ได้สามารถใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติราชการของพนักงานทุกประเภทให้มีสมรรถนะหลักเพิ่มมากขึ้น

พรพรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2553 : 71) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานขายในประเทศ กรณีศึกษา บริษัท ตรีอรรณบุรณ์ อุตสาหกรรม จำกัด ผลการศึกษา ดังนี้ 1) ปัจจัยในการทำงานของพนักงานขาย บริษัท ตรีอรรณบุรณ์ อุตสาหกรรม จำกัด พบว่าด้านที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความสามารถด้านทักษะและความสามารถในการแสดงออกรองลงมา คือ ความสามารถด้านความรู้และทักษะในการทำงาน, ความสามารถหลักของตัวบุคคล และค่านิยม หลักความเชื่อ ตามลำดับ 2) สมรรถนะหลักในการทำงานของพนักงานขาย บริษัท ตรีอรรณบุรณ์ อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า สมรรถนะหลักที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความสามารถในสายงาน รองลงมา คือ ความสามารถเฉพาะบทบาทหน้าที่, ความสามารถด้านเทคนิค และด้านความชำนาญประจำตำแหน่ง 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ ด้านการศึกษา และประสบการณ์ทำงานมีผลต่อสมรรถนะหลักในการทำงานของพนักงานขายแตกต่างกัน

สโสมสร ศรีพันธบุตร (2553 : 88) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร พบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.80 วุฒิการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญา และปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 48.90 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) นับตั้งแต่เริ่มต้นบรรจุ จำนวน 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.60 อัตราเงินเดือน 20,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 28.60 ตำแหน่งพนักงานช่าง คิดเป็นร้อยละ 46.40 นอกจากนี้ พนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมอยู่ในลักษณะมาก ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำแนกตามปัจจัย

ส่วนบุคคลอันประกอบด้วย อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) นับตั้งแต่เริ่มบรรจุ อัตราเงินเดือน และตำแหน่งงาน พบว่า มีปัจจัยด้านลักษณะงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กัน และมีปัจจัยด้านจิตวิทยาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร

เปี้ยก เวียงฆ้อง (2554) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สัญญา เคนาภูมิ (2554 : 77) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีสมรรถนะการทำงานอยู่ในระดับสูง พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับสูงจำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ด้าน

ศิริรัตน์ เจือไชสง (2555) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อโนมา นาคมนต์ (2555) ได้ศึกษาระดับและเปรียบเทียบการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย ซึ่งผลการศึกษาพบว่าระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

อุบลรัตน์ จันทร์เมือง (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง มีสมรรถนะที่แสดงออกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะที่แสดงออกของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง จำแนกตามบทบาทหน้าที่ และฝ่ายตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยรวมและรายได้ด้านพบว่า บุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง มีสมรรถนะที่แสดงออกแตกต่างกัน

ชญาณิชฐ์ แสงทิพย์ (2556) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

จิตรลดา ศรีบุญเรือง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

นุวัฏศิริ พุทธิดิกล (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะกลุ่มงานวิชาการของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรกลุ่มงานวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

จิระศักดิ์ หมั่นจิต (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการร่วมแรงร่วมใจ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านจริยธรรม

นัชรินทร์ แสนบุญศิริ (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า 1.สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเห็นว่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงาน 2. เจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีระดับชั้นตำแหน่ง อายุ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05

มะลิ ผงจำปา (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน

โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สุกัญญา ปัตตะสงคราม (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนตำบลในเขตอำเภอนาคู จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาคู จังหวัดมหาสารคาม โดยรวม อยู่ใน ระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดี ด้านการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญในงาน และด้านจริยธรรม

อนุชา ลาวงค์ และประยงค์ จำปาศรี (2558 : 54) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและความ คาดหวังของบุคลากรที่มีต่อรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีความแตกต่าง ของความคาดหวังของบุคลากรและผลการปฏิบัติงานโดยรวมมากกว่า บุคลากรที่จบการศึกษา ระดับปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี

นฤมล ศรีสุวรรณ (ม.ป.ป.) ได้ศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักของ บุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ผลการศึกษา พบว่า 1.ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักปัจจุบันของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ พบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อ สมรรถนะหลักปัจจุบันในทุกสมรรถนะหลักอยู่ในระดับสูงที่สุด โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีม 2. บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่คาดหวังในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่าง กัน ส่วนบุคลากรที่มีตำแหน่งงาน อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และหน่วยงานต่างกันมีความ คิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่คาดหวังในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จุรี เทพปุษ (ม.ป.ป.) ได้ศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า 1. ความคิดเห็นที่มี ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริการที่ดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่าเฉลี่ยรองลงมา และด้านจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพการสมรส และระยะเวลาในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Becker and Ulrich (2001) ทำการวิจัยถึงสมรรถนะหลักๆที่ทำให้องค์กรควรมี โดยทำการศึกษาทั้งในกลุ่มธุรกิจประเภท กลุ่มธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า กลุ่มธุรกิจยา และกลุ่ม ธุรกิจที่ผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่กลุ่มธุรกิจข้างต้น ดังกล่าวมี ได้แก่ สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำด้านการจัดการ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะนั้น จะมีการ แบ่งออกเป็นหัวข้อย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เช่น หากเป็นผู้บริหารระดับสูงจะมีสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำมากกว่าพนักงาน เป็นต้น

Kim (2006) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความรู้และสมรรถนะของครูผู้สอนเด็กพิเศษ ในการร่วมมือกับครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า การอบรมทางออนไลน์มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ด้านการประสานงานกับครอบครัวเด็ก ผู้เข้าร่วมวิจัยนั้น รับรู้และเข้าใจดีเกี่ยวกับการร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง

Na (2006) ได้ศึกษาสมรรถนะด้านการสอนของครูในคณะศึกษาศาสตร์ โดยใช้ เทคนิคเดลฟาย เพื่อกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และให้คำแนะนำ เรื่องประสิทธิภาพในด้านการสอน ผลการวิจัยพบว่า คณะศึกษาศาสตร์จะผสมผสาน เทคโนโลยีเข้ากับการจัดการเรียนการสอน โดยจัดบรรยากาศให้คล้ายกับการสอนแบบพบ หน้าที่กันในห้องเรียนส่วนสมรรถนะของครูที่เป็นที่ต้องการในอนาคตสามารถจัดได้ 5 กลุ่ม คือ ด้านการวางแผนและการออกแบบสิ่งแวดล้อม

Shea (2006) ได้ทำการเปรียบเทียบสมรรถนะของครูที่สอนวิทยาศาสตร์แบบดั้งเดิม กับครูที่สอนวิทยาศาสตร์แบบใหม่ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า ครูที่ สอนแบบดั้งเดิมมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่สอนไม่แตกต่างกันทางสถิติแต่นักเรียนที่เรียน วิทยาศาสตร์กับครูที่สอนแบบใหม่คือครูเป็นผู้ให้คำแนะนำคอยให้คำปรึกษานักเรียนเป็น ผู้ปฏิบัติเองจะมีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่านักเรียนที่เรียนจากครูที่สอนแบบ

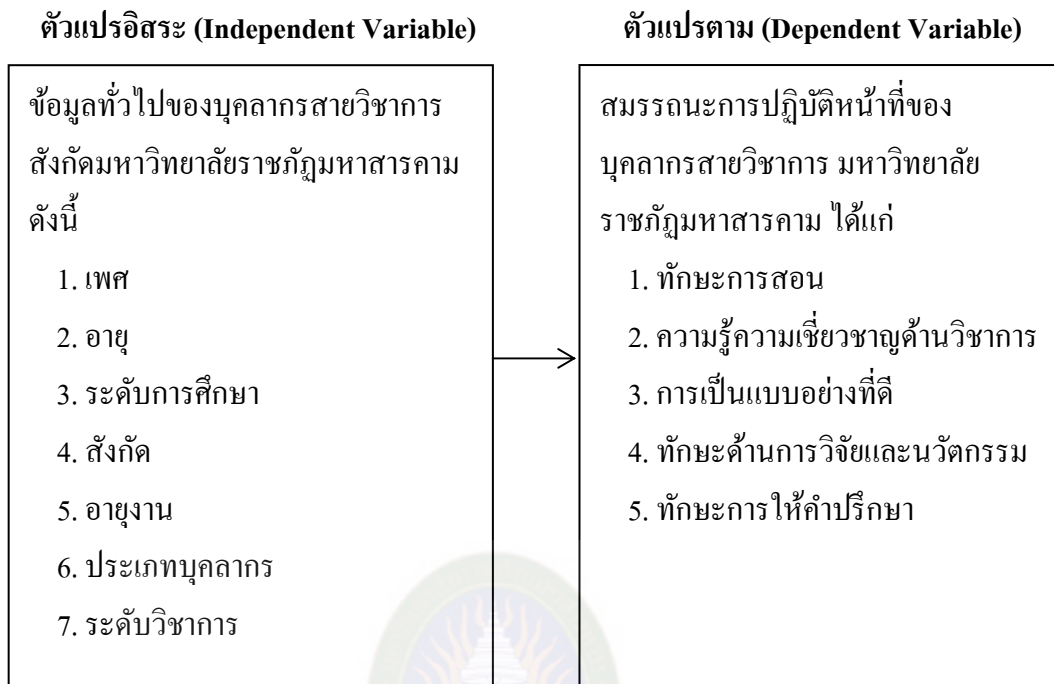
ดั้งเดิมเรียนรู้ ด้านการสอนและการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีด้านการประเมินและทดสอบและ ด้านวัฒนธรรมและจริยธรรม

Cho (2007) ได้ศึกษาสมรรถนะของครูภาษาอังกฤษที่มีความเชี่ยวชาญในการสอน ภาษาอังกฤษเด็กวัยรุ่นในไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่า ครูที่สอนภาษาอังกฤษในไต้หวันมี สมรรถนะที่สามารถจัดกลุ่มจากสูงไปต่ำได้ทั้งหมด 17 สมรรถนะ คือ การมีพรสวรรค์ใน ภาษาอังกฤษการเป็นคนที่มีความเสี่ยง การฝึกฝน ทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน การประเมินผลการเรียนความรู้ในพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักเรียน ความรู้ใน ด้านการสอนภาษาอังกฤษ การพัฒนาหลักสูตร มีความสำคัญใน TESOL การจัด สภาพแวดล้อมในการเรียน การสอนวัฒนธรรมการใช้ภาษาตั้งแต่เริ่มสอน การสืบค้นและ หาความรู้ ความรู้ในการจัดการศึกษาสำหรับเด็กและภาษาที่เหมาะสมสำหรับนักเรียน

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ระดับและเปรียบเทียบ การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพขององค์กร การประเมินสมรรถนะพนักงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะ การทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะ ความผูกพันองค์กร ของบุคลากร ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน รวมทั้งสภาพปัจจุบันและ ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตัวแปรที่ถูกนำมาศึกษา พบว่า ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด อายุงาน ประเภทบุคลากร มีความสำคัญและส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงคัดเลือกตัวแปรอิสระ ดังต่อไปนี้เป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา (4) สังกัด (5) อายุงาน (6) ประเภทบุคลากร (7) ระดับวิชาการ

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เป็นกรอบ แนวคิด โดยการนำกรอบแนวคิดสมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม (คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2554 : 16) ประกอบด้วย 1) ทักษะการสอน 2) ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ 3) การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม 5) ทักษะการให้คำปรึกษา มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) มุ่งที่จะศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้วางขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร คือ บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 646 คน ประกอบด้วย (สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม)

- | | |
|--|--------------|
| 1.1 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา | จำนวน 134 คน |
| 1.2 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (จบแผ่นดิน) | จำนวน 176 คน |
| 1.3 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) | จำนวน 336 คน |

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยการแบ่งชั้นภูมิ แบ่งเป็น

- 2.1 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
- 2.2 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (จบแผ่นดิน)
- 2.3 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้)

และการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรทาโร ยามาเน (1973 : 727) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

จากสูตร n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N แทน จำนวนประชากรทั้งหมด
 e แทน ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดในที่นี้ เท่ากับ .05
 แทนค่าจากสูตรได้ ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{646}{1 + 646(.05)^2} \\ &= \frac{646}{1 + 646(.0025)} \\ &= \frac{646}{2.62} \\ &= 246.56 \end{aligned}$$

จากการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 246.56 จึงกำหนดขนาดตัวอย่างเป็น 247 และผู้วิจัยได้กำหนดการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้การสุ่มแบบสัดส่วนโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ (Proportional Random Sampling)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สูตร
$$\frac{\text{จำนวนประชากรของแต่ละชั้นภูมิ} \times \text{จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

โดยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับที่	ประเภทของบุคลากรสายวิชาการ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	134	51
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน)	176	67
3	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้)	336	129
รวม		646	247

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

เมื่อได้จำนวนตัวอย่างมาแล้ว 247 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มเลือกตัวอย่างตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละประเภท โดยใช้เทคนิคการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย โดยใช้วิธีการจับสลากกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยเขียนรายชื่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทั้งหมดตามประเภทประชากร จำนวน 247 รายชื่อ
3. ผู้วิจัยจะจับสลากขึ้นมาทีละรายชื่อและทำการบันทึกไว้ และเมื่อได้รายชื่อใดแล้วก็นำไปใส่ในกล่องอีกครั้ง เพื่อให้การจับสลากแต่ละครั้งเกิดการกระจายของกลุ่มตัวอย่างอย่างเท่าเทียมกัน ถ้าจับสลากได้รายชื่อเดิมก็จับสลากใหม่
4. ดำเนินการตามวิธีในข้อ 3 จนได้กลุ่มตัวอย่างครบถ้วน จำนวน 247 คน

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires)

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. สังกัด
5. อายุงาน
6. ประเภทบุคลากร
7. ระดับวิชาการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สาขาวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกรายด้านและรายชื่อ จำนวน 5 ด้าน
ได้แก่

1. ทักษะการสอน
2. ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ
3. การเป็นแบบอย่างที่ดี
4. ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม
5. ทักษะการให้คำปรึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สาขาวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่
ของบุคลากรสาขาวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2 กำหนดขอบเขตคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ และ
องค์ประกอบที่ทำให้ทราบถึงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสาขาวิชาการ
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม แล้วนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

2.3 นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไขและเสนอแนะ
ปรับปรุงเพื่อความเหมาะสมและถูกต้องของแบบสอบถาม

3. การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

การหาคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน
ดังนี้

3.1 แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบ
ความครอบคลุม ถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องเที่ยงตรง
เชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความถูกต้องของรูปแบบของแบบสอบถาม และการใช้
ภาษาเพื่อให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.2 นำแบบสอบถามมาหาค่าไอโอซี (IOC ; Index of Item Objective Congruence)
โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้ (สมนึก กัททิชฌณี. 2544 : 219-233)

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่า IOC หากการประเมินดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ของผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 คน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 หมายความว่า แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน ได้แก่

3.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย บุญหมั่น วุฒิกการศึกษา ปร.ด. (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา) ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ (ประธานคณะกรรมการจัดทำสมรรถนะมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม) สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

3.2.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐา จักรไชย วุฒิกการศึกษา ศศ.ด. (ภาษาไทย) ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ สังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

3.2.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ศิริโสม วุฒิกการศึกษา ปร.ด. (สถิติ) ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

ผลของ IOC ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไปทุกข้อ

3.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไขและเสนอคณะที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่ง และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ด้วยวิธี Item – total correlation ได้ค่าระหว่าง 0.22-0.83 แล้วหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของคอนบราค (Cronbach) ได้ค่าเท่ากับ 0.93

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนทุกด้าน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยกำหนดให้มีผู้ช่วยวิจัย จำนวน 2 คน ในการเก็บข้อมูล ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยผู้วิจัยชี้แจงขั้นตอนและวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ขอนหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามถึงคณบดีทุกคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตให้ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 51 คน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน) จำนวน 67 คน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) จำนวน 129 คน โดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยได้นำแบบสอบถามส่งถึงผู้ตอบแบบสอบถามโดยตรง เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนถึงผู้วิจัย

4. ดำเนินการเก็บแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วนของแบบสอบถาม หลังจากที่ได้ข้อมูลมาแล้วนำมาดำเนินการกรอกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด ปรากฏว่าสมบูรณ์และถูกต้องทุกฉบับ

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ลงรหัสตามแบบการลงรหัส (Coding form)

3. นำแบบสอบถามที่ลงรหัสแล้วให้คะแนนแต่ละข้อ โดยกำหนดไว้ 6 ระดับ

(คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 2554 : 3) กำหนดสมรรถนะในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ (Level) 0 หมายถึง ไม่มีสมรรถนะ

ระดับ (Level) 1 หมายถึง มีความรู้

ระดับ (Level) 2 หมายถึง วางแผน+ปฏิบัติ

ระดับ (Level) 3 หมายถึง ทำอย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ (Level) 4 หมายถึง แนะนำได้

ระดับ (Level) 5 หมายถึง เป็นแบบอย่างได้

เพื่อให้การกำหนดช่วงชั้นและการสื่อความหมายของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการได้เข้าใจมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดระดับในการแปลความหมาย ดังนี้

ระดับ (Level) 0	หมายถึง	ไม่มีสมรรถนะ	กำหนดให้	0 คะแนน
ระดับ (Level) 1	หมายถึง	น้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน
ระดับ (Level) 2	หมายถึง	น้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ระดับ (Level) 3	หมายถึง	ปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ระดับ (Level) 4	หมายถึง	มาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ระดับ (Level) 5	หมายถึง	มากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน

4. นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเรียบร้อยแล้วไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยกำหนดค่าเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนแล้วนำมาแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ย ด้วยวิธีการแบ่งช่วงการแปลผลตามหลักการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class interval) โดยใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้ (สมจิต วัฒนาชยากุล, 2546 : 24-25)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของช่วงชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-0}{6} \\
 &= \frac{5}{6} \\
 &= 0.83
 \end{aligned}$$

กำหนดการแปลความหมายสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	0.00 – 0.83	หมายถึง	ไม่มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่
ค่าเฉลี่ย	0.84 – 1.66	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.67 – 2.49	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.32	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.33 – 4.15	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	4.16 – 5.00	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัย สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด อายุงาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการ โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ได้แก่ การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติที (Independent t-test) และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) หากพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จึงได้ทำการเปรียบเทียบรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการของ LSD (Least Significant Difference)
4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์เนื้อหาและจัดกลุ่ม (Grouping) ที่มีความหมายเดียวกัน ลักษณะเดียวกัน สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และอภิปรายเชิงพรรณนาความ (Descriptive)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนในการนำเสนอข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง (Mean Squares)
df	แทน	ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
t	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้การพิจารณาในการแจกแจงแบบ t
F	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้การพิจารณาในการแจกแจงแบบ F

ขั้นตอนในการนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัดอายุ งาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการ โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ได้แก่ การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติที (Independent t-test) และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance : ANOVA) หากพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จึงได้ทำการเปรียบเทียบรายคู่ (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการของ LSD(Least Significant Difference)

4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์เนื้อหาและจัดกลุ่ม (Grouping) ที่มีความหมายเดียวกัน ลักษณะเดียวกัน โดยการแจกแจงความถี่ และอภิปรายเชิงพรรณนา ความ (Descriptive)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด หน่วยงาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 247 คน ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไป ดังแสดงใน ตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงข้อมูลสภาพทั่วไปของบุคลากรสายวิชาการสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

n=247

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	116	46.96
1.2 หญิง	131	53.04
รวม	247	100.00
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 30 ปี	19	7.69
2.2 31 – 40 ปี	135	54.66
2.3 41 – 50 ปี	60	24.29
2.4 มากกว่า 50 ปี	33	13.36
รวม	247	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1ปริญญาโท	157	63.57
3.2ปริญญาเอก	90	36.43
รวม	247	100.00
4. สังกัด		
4.1 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	30	12.15
4.2 คณะครุศาสตร์	31	12.55
4.3 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	43	17.41
4.4 คณะวิทยาการจัดการ	37	14.98
4.5 คณะเทคโนโลยีการเกษตร	14	5.67
4.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	28	11.34
4.7 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	21	8.50
4.8 คณะนิติศาสตร์	9	3.64
4.9 คณะวิศวกรรมศาสตร์	34	13.77
รวม	247	100.00

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. อายุงาน		
5.1 ไม่เกิน 1 ปี	10	4.05
5.2 1-5 ปี	81	32.79
5.3 6-10 ปี	82	33.20
5.4 มากกว่า 10 ปี	74	29.96
รวม	247	100.00
6. ประเภทบุคลากร		
6.1 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	51	20.65
6.2 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน)	67	27.12
6.3 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้)	129	52.23
รวม	247	100.00
7. ระดับวิชาการ		
7.1 ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	171	69.23
7.2 มีตำแหน่งทางวิชาการ	76	30.77
รวม	247	100.00

จากตารางที่ 7 สามารถอธิบายข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ดังนี้

1. จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 53.04 นอกนั้นเป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 46.96
2. จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ส่วนใหญ่ อายุ 31-40 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 54.66 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 24.29 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 13.36 และอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.69
3. จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 63.57 นอกนั้นระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 36.43

4. จำแนกตามสังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 17.41 รองลงมาคณะวิทยาการจัดการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.98 คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.77 คณะครุศาสตร์ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.55 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 12.15 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.34 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 คณะเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.67 และคณะนิติศาสตร์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.64 ตามลำดับ

5. จำแนกตามอายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุงาน 6-10 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 33.20 รองลงมาอายุงาน 1-5 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 32.79 อายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 29.96 และอายุงานไม่เกิน 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.05 ตามลำดับ

6. จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 52.23 รองลงมาเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน) จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 27.12 และเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 20.65 ตามลำดับ

7. จำแนกตามระดับวิชาการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 69.23 นอกนั้นมีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 30.77

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จากการศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านทักษะการสอน ด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านทักษะด้านการวิจัย และนวัตกรรม และด้านทักษะการให้คำปรึกษา ซึ่งรายการประเมินสมรรถนะทั้ง 35 ข้อ ผู้วิจัยได้ออกแบบ สอบถามให้เป็นคำถามเชิงลบ (Dysfunctional Question) ไว้ จำนวน 10 ข้อ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ ดำเนินการ Recode ข้อคำถามที่เป็นเชิงลบแล้วก่อนนำมาแปลผล

1. วิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน
ตารางที่ 8 แสดงระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ทักษะการสอน	3.72	0.60	มาก
2. ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	3.42	0.78	มาก
3. การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.92	0.63	มาก
4. ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	2.48	0.78	น้อย
5. ทักษะการให้คำปรึกษา	3.01	0.65	ปานกลาง
รวม	3.31	0.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X} = 3.92$) ทักษะการสอน ($\bar{X} = 3.72$) และความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.42$) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ทักษะการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 3.01$) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับน้อย จำนวน 1 ด้าน คือ ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม ($\bar{X} = 2.48$) ตามลำดับ

2. วิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม จำแนกรายชื่อของแต่ละด้าน

2.1 ด้านทักษะการสอน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สาขาวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการสอน

n=247

ด้านทักษะการสอน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สามารถปฏิบัติการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด	3.83	0.90	มาก
2. มีเวลาวางแผนการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	2.92	1.50	ปานกลาง
3. สามารถนำความรู้มาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.30	1.55	ปานกลาง
4. สามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพมาสร้างสื่อการสอนและประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.38	0.66	มากที่สุด
5. ความสามารถในการสอนและมีความสามารถในการถ่ายทอดที่ดี	2.89	1.36	ปานกลาง
6. โอกาสได้นำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการเรียนการสอน	3.42	1.19	มาก
7. เวลานำเทคนิคการสอนที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ	4.36	0.67	มากที่สุด
8. มีเวลาได้พัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.68	มากที่สุด
9. มีโอกาสมากในการนำนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.95	1.62	มาก
รวม	3.72	0.60	มาก

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีเวลาได้พัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.39$) สามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพมาสร้างสื่อการสอนและประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.38$) และเวลานำเทคนิคการสอนที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.36$) อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ โอกาสได้นำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ในการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.42$) มีโอกาสมากในการนำนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 3.95$) สามารถปฏิบัติการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ($\bar{X} = 3.83$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ สามารถนำความรู้มาใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.30$) มีเวลาวางแผนการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.92$) ความสามารถในการสอนและมี ความสามารถในการถ่ายทอดที่ดี ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

2.2 ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ

n=247

ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ทางวิชาการในระดับประเทศและต่างประเทศ	3.50	1.60	มาก
2. มีความรู้สามารถถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการในระดับประเทศและต่างประเทศ	4.00	0.88	มาก
3. มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอด	3.91	0.85	มาก
4. มีเวลาได้พัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	3.34	1.26	มาก
5. มีโอกาสมากในการนำความรู้ความเชี่ยวชาญทางวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.72	1.40	ปานกลาง
6. มีการนำความรู้ทางวิชาการ ไปปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.06	1.56	ปานกลาง
รวม	3.42	0.78	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความรู้สามารถถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการในระดับประเทศและต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.00$) มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอด ($\bar{X} = 3.91$) มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ทางวิชาการในระดับประเทศและต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.50$) มีเวลาได้พัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัยมาพัฒนาปรับปรุงตนเอง

เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.34$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีการนำความรู้ทางวิชาการไปปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 3.06$) มีโอกาสมากในการนำความรู้ความเชี่ยวชาญทางวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.72$) ตามลำดับ

2.3 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

n=247

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความมุ่งมั่นในการทำงานติดตามผลเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง	3.02	1.48	ปานกลาง
2. มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอาจารย์ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย	4.06	0.71	มาก
3. สามารถให้คำแนะนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย	4.30	0.63	มากที่สุด
4. เปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.15	0.71	มาก
5. มีมนุษยสัมพันธ์และมีอัธยาศัยที่ดี	4.28	0.71	มากที่สุด
6. มีจรรยาบรรณในวิชาชีพที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้	4.19	0.72	มากที่สุด
7. มีโอกาสมากในการเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้คำปรึกษา	3.43	1.54	มาก
รวม	3.92	0.63	มาก

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ สามารถให้คำแนะนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย

($\bar{X} = 4.30$) มีมนุษยสัมพันธ์และมีวิชาชีพที่ดี ($\bar{X} = 4.28$) มีจรรยาบรรณในวิชาชีพที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ($\bar{X} = 4.19$) อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือเปิดใจในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.15$) มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอาจารย์ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.06$) มีโอกาสมากในการเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 3.43$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความมุ่งมั่นในการทำงานติดตามผลเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.02$) ตามลำดับ

2.4 ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม

n=247

ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัยสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.58	1.47	มาก
2. มีการกำหนดประเด็นปัญหาหัวข้องานวิจัยได้อย่างครอบคลุมครบถ้วน	2.91	0.83	ปานกลาง
3. สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติได้อย่างต่อเนื่อง	2.37	1.19	น้อย
4. สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติได้อย่างต่อเนื่อง	1.80	1.27	น้อย
5. ผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ความรู้ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง	2.12	1.47	น้อย
6. มีทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทางที่จะสามารถดำเนินการวิจัยให้เกิดประสิทธิภาพ	2.07	1.39	น้อย
รวม	2.48	0.78	น้อย

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะ ด้านการวิจัย และนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัยสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.58$) อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ มีการกำหนดประเด็นปัญหาหัวข้องานวิจัยได้อย่างครอบคลุมครบถ้วน ($\bar{X} = 2.91$) และอยู่ในระดับน้อย จำนวน 4 ข้อ สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.37$) เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ความรู้ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.12$) มีทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทางที่จะสามารถดำเนินการวิจัยให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.07$) สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 1.80$) ตามลำดับ

2.5 ด้านทักษะการให้คำปรึกษา

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการให้คำปรึกษา

ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สามารถสื่อสารให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ	3.06	0.71	ปานกลาง
2. สามารถสื่อสารให้ความรู้แก่นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.30	0.63	ปานกลาง
3. สามารถสื่อสารข้อมูลเชิงวิชาการแก่เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ	3.15	0.71	ปานกลาง
4. สามารถสื่อสารข้อมูลวิชาการแก่นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.28	0.71	ปานกลาง
5. มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่นพูดแนะนำในการให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการและนักศึกษาอย่างเหมาะสม	3.19	0.72	ปานกลาง

ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
6. การติดตามประเมินผล การให้คำปรึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา	2.46	1.47	น้อย
7. รับฟังและเข้าใจถึงข้อมูลสภาพปัญหา รวมทั้งการให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นอย่างเหมาะสม	2.61	1.42	ปานกลาง
รวม	3.01	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือสามารถสื่อสารให้ความรู้แก่นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.30$) สามารถสื่อสารข้อมูลวิชาการแก่นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.28$) มีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่นพูดแนะนำในการให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ และนักศึกษาอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.19$) สามารถสื่อสารข้อมูลเชิงวิชาการแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.15$) สามารถสื่อสารให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.06$) รับฟังและเข้าใจถึงข้อมูลสภาพปัญหา รวมทั้งการให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 2.61$) และอยู่ในระดับน้อย จำนวน 1 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การติดตามประเมินผล การให้คำปรึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 2.46$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด หน่วยงาน ประเภทบุคลากร และระดับวิชาการ

1. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามเพศผู้วิจัยดำเนินการเปรียบเทียบทั้งโดยรวมและรายด้าน ไว้ดังแสดงในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	เพศ	\bar{X}	S.D	df	t	p
ด้านทักษะการสอน	ชาย	3.70	0.61	245	-0.36	0.72
	หญิง	3.73	0.60			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ	ชาย	3.42	0.69	245	-0.08	0.94
	หญิง	3.43	0.85			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ชาย	3.91	0.65	245	-0.15	0.88
	หญิง	3.92	0.62			
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ชาย	2.43	0.72	245	-0.80	0.84
	หญิง	2.51	0.83			
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ชาย	3.02	0.67	245	0.20	0.84
	หญิง	3.00	0.64			
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้าน	ชาย	3.30	0.58	245	-0.29	0.77
	หญิง	3.32	0.63			

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีเพศแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ($P > .05$)

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุ

ตารางที่ 15 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุ

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านทักษะการสอน	ระหว่างกลุ่ม	0.90	3	0.30	0.82	0.48
	ภายในกลุ่ม	88.45	243	0.36		
	รวม	89.35	246			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	0.38	3	0.13	0.21	0.89
	ภายในกลุ่ม	148.27	243	0.61		
	รวม	148.65	246			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.36	3	0.12	0.30	0.83
	ภายในกลุ่ม	97.41	243	0.40		
	รวม	97.77	246			
ด้านทักษะด้านการวิจัย และนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.63	3	0.21	0.34	0.79
	ภายในกลุ่ม	148.89	243	0.61		
	รวม	149.53	246			
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.20	3	0.07	0.15	0.93
	ภายในกลุ่ม	105.02	243	0.43		
	รวม	105.21	246			
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	0.26	3	0.09	0.23	0.87
	ภายในกลุ่ม	90.46	243	0.37		
	รวม	90.72	246			

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีอายุแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ($P > .05$)

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามระดับการศึกษาผู้วิจัยดำเนินการเปรียบเทียบทั้ง โดยรวมและรายด้านไว้ดังนี้

ตารางที่ 16 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้านจำแนกตามระดับการศึกษา

n=247

สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่	ระดับการศึกษา	\bar{X}	S.D	df	t	p
ด้านทักษะการสอน	ปริญญาโท	3.59	0.58	245	-4.63*	0.00
	ปริญญาเอก	3.95	0.57			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	ปริญญาโท	3.18	0.76	245	-7.35*	0.00
	ปริญญาเอก	3.87	0.61			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ปริญญาโท	3.85	0.67	245	-2.45*	0.01
	ปริญญาเอก	4.05	0.54			
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ปริญญาโท	2.28	0.75	245	-5.69*	0.00
	ปริญญาเอก	2.83	0.70			
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ปริญญาโท	2.94	0.69	245	-2.30*	0.02
	ปริญญาเอก	3.14	0.56			
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้าน	ปริญญาโท	3.17	0.60	245	-5.22*	0.00
	ปริญญาเอก	3.57	0.53			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ($P > .05$) ทั้งนี้ บุคลากรสายวิชาการที่มีวุฒิกศศึกษา ระดับปริญญาเอกมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการที่มีวุฒิกศศึกษา ระดับปริญญาโททั้ง โดยรวมและรายด้าน

4. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย
จำแนกตามสังกัด

ตารางที่ 17 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามสังกัด

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านทักษะการสอน	ระหว่างกลุ่ม	8.69	8	1.09	3.21*	0.00
	ภายในกลุ่ม	80.66	238	0.34		
	รวม	89.35	246			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	20.97	8	2.62	4.89*	0.00
	ภายในกลุ่ม	127.68	238	0.54		
	รวม	148.65	246			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	7.95	8	0.99	2.63*	0.01
	ภายในกลุ่ม	89.82	238	0.38		
	รวม	97.77	246			
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	16.29	8	2.04	3.64*	0.00
	ภายในกลุ่ม	133.24	238	0.56		
	รวม	149.53	246			
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ระหว่างกลุ่ม	7.91	8	0.99	2.42*	0.02
	ภายในกลุ่ม	97.31	238	0.41		
	รวม	105.21	246			
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	9.91	8	1.24	3.65*	0.00
	ภายในกลุ่ม	80.81	238	0.34		
	รวม	90.72	246			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีสังกัดแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ($P > .05$) เพื่อให้ทราบว่าคู่ใดแตกต่างกันผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการของ LSD ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่

n=247

สังกัดคณะ	X	วิทยาศาสตร์ฯ	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี การเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ฯ	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		3.23	3.68	3.38	3.07	3.49	3.46	3.16	2.97	3.18
วิทยาศาสตร์ฯ	3.23	-	0.00*	0.28	0.26	0.17	0.14	0.64	0.24	0.72
ครุศาสตร์	3.68		-	0.03*	0.00*	0.32	0.15	0.00*	0.00*	0.00*
มนุษยศาสตร์ฯ	3.38			-	0.02*	0.55	0.60	0.14	0.06	0.13
วิทยาการจัดการ	3.07				-	0.02*	0.01*	0.60	0.65	0.43
เทคโนโลยีการเกษตร	3.49					-	0.85	0.10	0.04*	0.09
เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.46						-	0.07	0.03*	0.06
รัฐศาสตร์ฯ	3.16							-	0.43	0.88
นิติศาสตร์	2.97								-	0.34
วิศวกรรมศาสตร์	3.18									-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่าความแตกต่างของสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามสังกัดเป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะครุศาสตร์มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

4. คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

5. คณะเทคโนโลยีการเกษตร กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

6. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการสอนจำแนกตาม
สังกัด เป็นรายคู่

n=247

สังกัดคณะ	\bar{X}	วิทยาศาสตร์ฯ	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี การเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ฯ	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		3.59	4.07	3.79	3.62	3.83	3.88	3.49	3.46	3.54
วิทยาศาสตร์ฯ	3.59	-	0.00*	0.15	0.82	0.20	0.06	0.56	0.55	0.72
ครุศาสตร์	4.07		-	0.04*	0.00*	0.20	0.21	0.00*	0.01*	0.00*
มนุษยศาสตร์ฯ	3.79			-	0.20	0.81	0.51	0.06	0.12	0.06
วิทยาการจัดการ	3.62				-	0.25	0.08	0.42	0.45	0.54
เทคโนโลยี การเกษตร	3.83					-	0.80	0.09	0.13	0.11
เทคโนโลยี สารสนเทศ	3.88						-	0.02*	0.06	0.02*
รัฐศาสตร์ฯ	3.49							-	0.88	0.79
นิติศาสตร์	3.46								-	0.72
วิศวกรรมศาสตร์	3.54									-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 แสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการสอน จำแนกตามสังกัดเป็นรายคู่พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการสอน สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการ
จัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์
โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการสอน
สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์
โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะ
การสอนสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้าน
วิชาการ จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่

n=247

สังกัด	X	วิทยาศาสตร์ ¹	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ ¹	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี การเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ ¹	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		3.40	3.95	3.42	3.13	3.76	3.56	3.21	2.59	3.39
วิทยาศาสตร์ ¹	3.40	-	0.00*	0.94	0.13	0.13	0.42	0.34	0.00*	0.92
ครุศาสตร์	3.95		-	0.00*	0.00*	0.44	0.04*	0.00*	0.00*	0.00*
มนุษยศาสตร์ ¹	3.42			-	0.08	0.13	0.43	0.28	0.00*	0.85
วิทยาการจัดการ	3.13				-	0.01*	0.02*	0.72	0.05*	0.15
เทคโนโลยี การเกษตร	3.76					-	0.40	0.03*	0.00*	0.11
เทคโนโลยี สารสนเทศ	3.56						-	0.09	0.00*	0.35
รัฐศาสตร์ ¹	3.21							-	0.04*	0.37
นิติศาสตร์	2.59								-	0.00*
วิศวกรรมศาสตร์	3.39									-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

4. คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ และคณะนิติศาสตร์

5. คณะเทคโนโลยีการเกษตร กับคณะนิติศาสตร์และคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์ และคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

6. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

7. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

8. คณะนิติศาสตร์ กับคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ
สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำแนก
ตามสังกัด เป็นรายคู่

n=247

สังกัด	X	วิทยาศาสตร์ฯ	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี การเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ฯ	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		3.81	4.20	4.05	3.63	4.01	4.06	3.81	3.95	3.80
วิทยาศาสตร์ฯ	3.81	-	0.02*	0.10	0.23	0.33	0.13	0.98	0.56	0.94
ครุศาสตร์	4.20		-	0.32	0.00*	0.34	0.39	0.03*	0.29	0.01*
มนุษยศาสตร์ฯ	4.05			-	0.00*	0.82	0.96	0.14	0.65	0.08
วิทยาการจัดการ	3.63				-	0.05*	0.01*	0.29	0.17	0.25
เทคโนโลยี การเกษตร	4.01					-	0.80	0.35	0.82	0.29
เทคโนโลยี สารสนเทศ	4.06						-	0.16	0.64	0.10
รัฐศาสตร์ฯ	3.81							-	0.57	0.97
นิติศาสตร์	3.95								-	0.52
วิศวกรรมศาสตร์	3.80									-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 แสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำแนกตามสังกัด
เป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. คณะครุศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

4. คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่

n=247

สังกัด	X	วิทยาศาสตร์ฯ	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยีการเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ฯ	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		2.51	2.91	2.51	2.24	2.83	2.61	2.28	1.81	2.30
วิทยาศาสตร์ฯ	2.51	-	0.04*	1.00	0.14	0.18	0.60	0.28	0.01*	0.26
ครุศาสตร์	2.91		-	0.02*	0.00*	0.74	0.12	0.00*	0.00*	0.00*
มนุษยศาสตร์ฯ	2.51			-	0.11	0.16	0.57	0.24	0.01*	0.22
วิทยาการจัดการ	2.24				-	0.01*	0.05*	0.84	0.13	0.73
เทคโนโลยีการเกษตร	2.83					-	0.37	0.03*	0.00*	0.03*

สังกัด	X	วิทยาศาสตร์ฯ	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ฯ	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี การเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ฯ	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		2.51	2.91	2.51	2.24	2.83	2.61	2.28	1.81	2.30
เทคโนโลยีสารสนเทศ	2.61						-	0.12	0.01*	0.10
รัฐศาสตร์ฯ	2.28							-	0.12	0.92
นิติศาสตร์	1.81								-	0.08
วิศวกรรมศาสตร์	2.30									-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 แสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ และคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะนิติศาสตร์

2. คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

4. คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

5. คณะเทคโนโลยีการเกษตร กับคณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ คณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

6. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการให้คำปรึกษา จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่

n=247

สังกัด	X	วิทยาศาสตร์ ^๑	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ ^๑	วิทยาการจัดการ	เทคโนโลยี การเกษตร	เทคโนโลยีสารสนเทศ	รัฐศาสตร์ ^๑	นิติศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์
		2.86	3.27	3.15	2.73	3.02	3.18	2.99	3.05	2.88
วิทยาศาสตร์ ^๑	2.86	-	0.01*	0.06	0.42	0.43	0.06	0.45	0.43	0.90
ครุศาสตร์	3.27		-	0.43	0.00*	0.23	0.59	0.13	0.37	0.01*
มนุษยศาสตร์ ^๑	3.15			-	0.00*	0.51	0.85	0.36	0.67	0.07
วิทยาการจัดการ	2.73				-	0.15	0.01*	0.13	0.18	0.33
เทคโนโลยีการเกษตร	3.02					-	0.45	0.90	0.92	0.48
เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.18						-	0.32	0.60	0.07
รัฐศาสตร์ ^๑	2.99							-	0.83	0.51
นิติศาสตร์	3.05								-	0.47
วิศวกรรมศาสตร์	2.88									-

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 แสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากร สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการให้คำปรึกษา จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสาขาวิชาการ คณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา สูงกว่าบุคลากร สาขาวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. คณะครุศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากร สาขาวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา สูงกว่า บุคลากรสาขาวิชาการคณะวิทยาการจัดการ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ โดยบุคลากร สาขาวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะ การให้คำปรึกษา สูงกว่าบุคลากรสาขาวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

4. คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร โดยบุคลากรสาขาวิชาการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา สูงกว่า บุคลากรสาขาวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

5. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสาขาวิชาการ มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุงาน

ตารางที่ 24 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุงาน

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	P
ด้านทักษะการสอน	ระหว่างกลุ่ม	0.52	3	0.17	0.48	0.70
	ภายในกลุ่ม	88.83	243	0.37		
	รวม	89.35	246			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	1.49	3	0.50	0.82	0.48
	ภายในกลุ่ม	147.16	243	0.61		
	รวม	148.65	246			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	2.18	3	0.73	1.85	0.14
	ภายในกลุ่ม	95.59	243	0.39		
	รวม	97.77	246			
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.04	3	0.35	0.57	0.64
	ภายในกลุ่ม	148.49	243	0.61		
	รวม	149.53	246			
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.10	3	0.70	1.65	0.18
	ภายในกลุ่ม	103.11	243	0.42		
	รวม	105.21	246			
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	1.22	3	0.41	1.10	0.35
	ภายในกลุ่ม	89.51	243	0.37		
	รวม	90.72	246			

จากตารางที่ 24 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05($P > .05$)

6. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

ตารางที่ 25 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	P
ด้านทักษะการสอน	ระหว่างกลุ่ม	0.03	2	0.01	0.04	0.96
	ภายในกลุ่ม	89.32	244	0.37		
	รวม	89.35	246			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	1.50	2	0.75	1.25	0.29
	ภายในกลุ่ม	147.15	244	0.60		
	รวม	148.65	246			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.22	2	0.11	0.27	0.76
	ภายในกลุ่ม	97.55	244	0.40		
	รวม	97.77	246			
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.31	2	0.16	0.25	0.78
	ภายในกลุ่ม	149.22	244	0.61		
	รวม	149.53	246			
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.18	2	0.09	0.21	0.81
	ภายในกลุ่ม	105.03	244	0.43		
	รวม	105.21	246			

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	P
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	0.10	2	0.05	0.13	0.88
	ภายในกลุ่ม	90.62	244	0.37		
	รวม	90.72	246			

จากตารางที่ 25 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีประเภทบุคลากรแตกต่างกันมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05($P > .05$)

7. การเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามระดับวิชาการ ผู้วิจัยดำเนินการเปรียบเทียบทั้งโดยรวมและรายด้านไว้ดังนี้

ตารางที่ 26 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

n=247

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	ระดับวิชาการ	X	S.D	df	t	p
ด้านทักษะการสอน	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.65	0.61	245	-2.82*	0.01
	มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.87	0.56			
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.29	0.80	245	-4.58*	0.00
	มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.72	0.64			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.91	0.66	245	-0.20	0.84
	มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.93	0.57			
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	2.39	0.79	245	-2.58*	0.01
	มีตำแหน่งทางวิชาการ	2.67	0.71			

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่	ระดับวิชาการ	\bar{X}	S.D	df	t	p
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.00	0.69	245	-0.35	0.73
	มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.03	0.57			
สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้าน	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.25	0.62	245	-2.35*	0.02
	มีตำแหน่งทางวิชาการ	3.44	0.55			

จากตารางที่ 26 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีระดับวิชาการแตกต่างกันมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ($P > .05$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระดับวิชาการต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีและด้านทักษะการให้คำปรึกษา ซึ่งด้านที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ประกอบไปด้วยสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการสอน ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ และด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม โดยบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านดังกล่าวสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตารางที่ 27 แสดงการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ข้อเสนอแนะ	จำนวน
ด้านทักษะการสอน (Teaching Skills)	
1. ควรจัดอบรมหรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือจัด โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนอย่างต่อเนื่องให้กับคณาจารย์โดย เน้นการพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ใหม่และทันสมัย ตลอดจนการ นำงานวิจัยมาบูรณาการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและทักษะการสอนของ คณาจารย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	53
2. ควรสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และห้องปฏิบัติการให้มีความพร้อม เพื่อพัฒนาทักษะการสอนและเพิ่มศักยภาพด้านทักษะการสอนของคณาจารย์ให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	16
3. ควรมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความสนใจและ ความถนัดของผู้เรียน เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการมีส่วนร่วม รวมทั้ง ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน	13
4. ควรมอบหมายงานให้แก่คณาจารย์อย่างเหมาะสมเพื่อให้มีเวลาในการพัฒนา ทักษะการสอน รวมทั้งควรจัดผู้สอนให้สอนตรงกับสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญและ ความถนัดเพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะการสอนอย่างต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพ สูงสุดต่อผู้เรียน	11
5. หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับทักษะการสอน โดยมีกระบวนการหรือขั้นตอน เกี่ยวกับการติดตามการสอน การประเมินการสอนของคณาจารย์เป็นประจำและ สม่ำเสมอ เพื่อให้ข้อเสนอแนะแก่คณาจารย์ได้ปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนา ทักษะด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	10
ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise)	
1. ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้เข้ารับการศึกษาค้นคว้าและฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนา ทักษะทางวิชาการให้มากขึ้น	41
2. ควรส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ได้มีโอกาสผลิตและ พัฒนาผลงานทางวิชาการ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการในระดับสูงขึ้น	21

ข้อเสนอแนะ	จำนวน
3. ควรสนับสนุนให้คณาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านวิชาการที่สอดคล้องกับสาขาวิชาหรือรายวิชาที่ทำการสอนหรือรับผิดชอบ	12
4. ควรมีกิจกรรมหรือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาการให้แก่คณาจารย์	4
5. ควรส่งเสริมสนับสนุนและแสดงความยินดีสำหรับคณาจารย์ที่ประสบความสำเร็จด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้คณาจารย์ได้พัฒนาทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ	3
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model)	
1. คณาจารย์ควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาในด้านการวางตัว การแต่งกาย บุคลิกภาพ การใช้กริยาจาด้วยคำสุภาพ เข้าสอนตรงเวลามีน้ำใจ เมตตากรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่นและเป็นกัลยาณมิตรต่อทุกคน ให้ความรัก ความเมตตา เอาใจใส่ต่อลูกศิษย์เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน มุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นคนดีของสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต	23
2. ควรปลูกฝังและส่งเสริมให้คณาจารย์ปฏิบัติตามจรรยาบรรณและการวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษารวมทั้งควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีตามวัฒนธรรมไทย มีความเป็นธรรมยึดมั่นในความดีความถูกต้อง มีมารยาททางสังคมประพฤติตนเป็นคนดี	18
3. ควรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่คณาจารย์ผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีโดยการประกาศเกียรติคุณ ยกย่องเชิดชูเกียรติผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง หรือมอบรางวัลในงานวันสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยยึดถือเป็นแบบอย่าง และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่คณาจารย์รุ่นน้องได้ยึดถือปฏิบัติ	11
ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills)	
1. ควรจัดให้มีคณะกรรมการควบคุมผลงานด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้มีคุณภาพ รวมถึงจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นที่ปรึกษาเพื่อแนะนำแนวทางในการจัดทำงานวิจัยและนวัตกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ	43
2. ควรสนับสนุนทุนหรืองบประมาณอย่างเพียงพอ เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์ได้มีการพัฒนาตนเองด้านการวิจัยและนวัตกรรมแบบ โครงการกลุ่ม ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในหน่วยงานหรือชุมชน รวมทั้งควรนำผลงานของคณาจารย์ที่	32

ข้อเสนอแนะ	จำนวน
เป็นองค์ความรู้จากการพัฒนาทักษะการวิจัยและนวัตกรรม หรือนวัตกรรมที่ดี มาต่อยอดให้เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ถ่ายทอดสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง	
3. ควรจัดให้มีโครงการฝึกอบรม หรือจัดประชุมทางวิชาการในระดับนานาชาติ รวมถึงมีมาตรการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	16
4. ควรสนับสนุนเครื่องมือวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์ หรือห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการทำวิจัยให้เพียงพอความต้องการของคณาจารย์ที่เป็นนักวิจัย โดยไม่ต้องไปใช้เครื่องมือจากส่วนราชการภายนอก หรือองค์กรภายนอก	9
ด้านทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills)	
1. ควรพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาผ่าน กิจกรรมการอบรมสัมมนา โดยมีทีมพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการให้คำปรึกษามาให้ความรู้และแนะนำเพื่อเพิ่มทักษะการให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์	18
2. ควรจัดตั้งคลินิกการให้คำปรึกษาและจัดให้มีระบบการให้คำปรึกษาให้ผู้รับคำปรึกษาสามารถรับคำปรึกษาได้ง่ายโดยและเพิ่มช่องทางในการตอบคำถาม ของนักศึกษาหลากหลายช่องทาง	15
3. ควรกำหนดให้มีคู่มือการให้คำปรึกษาและตัวอย่างการให้ปรึกษาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้คำปรึกษา	11
4. ควรมีคณะกรรมการติดตามการให้คำปรึกษา เพื่อนำผลการกำกับติดตาม มาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	7

จากตารางที่ 27 พบว่าข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สาขาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านทักษะการสอน (Teaching Skills) ควรจัดอบรมหรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนอย่างต่อเนื่องให้กับคณาจารย์ โดยเน้นการพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ใหม่และทันสมัย ตลอดจนการนำงานวิจัยมาบูรณาการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและทักษะการสอนของคณาจารย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน

และห้องปฏิบัติการให้มีความพร้อม เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพด้านทักษะการสอนของ คณาจารย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในส่วนของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้เกิด ทักษะด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการสอนให้สอดคล้องกับความสนใจและความ ถนัดของผู้เรียน เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการมีส่วนร่วม รวมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้ ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน ทั้งสิ่งที่สำคัญส่งผลต่อประสิทธิภาพของทักษะด้านการ สอน คือ การมอบหมายงานให้แก่คณาจารย์อย่างเหมาะสมเพื่อให้คณาจารย์มีเวลาในการพัฒนา ทักษะการสอน รวมทั้งควรจัดผู้สอนให้สอนตรงกับสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญและความถนัด เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะการสอนอย่างต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน ทั้งนี้ ควรมีกระบวนการหรือขั้นตอนเกี่ยวกับการติดตามการสอน หรือการประเมินการสอนของ คณาจารย์อย่างเป็นประจำสม่ำเสมอเพื่อนำผลและข้อเสนอแนะจากการประเมิน นำเสนอแก่ คณาจารย์เพื่อปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนต่อไป

2. ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise) ควรส่งเสริมและ สนับสนุนให้คณาจารย์ได้เข้ารับการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญด้าน วิชาการ สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาทักษะทางวิชาการให้มากขึ้น การส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ได้มีโอกาสผลิตและพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อเข้า สู่ตำแหน่งทางวิชาการในระดับสูงขึ้น และการสนับสนุนให้คณาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนาความ เชี่ยวชาญด้านวิชาการที่สอดคล้องกับสาขาวิชาหรือรายวิชาที่ทำการสอนหรือรับผิดชอบ และ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนและ พัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาการให้แก่คณาจารย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ คณาจารย์ ให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ นอกจากนี้ควรส่งเสริมสนับสนุนและ แสดงความยินดีสำหรับคณาจารย์ที่ประสบความสำเร็จด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้น ให้คณาจารย์ได้พัฒนาทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ

3. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) คณาจารย์ควรปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาในด้านการวางตัวการแต่งกายบุคลิกภาพ การใช้กริยาจาด้วยคำพูด สุภาพ เข้าสอนตรงเวลามีน้ำใจเมตตากรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเป็นกัลยาณมิตรต่อทุกคนให้ ความรักความเมตตา เอาใจใส่ต่อลูกศิษย์เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน มุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นคนดี ของสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต ควรปลูกฝังและส่งเสริมให้คณาจารย์ปฏิบัติตาม จรรยาบรรณและการวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษารวมทั้งควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม

ที่ดีตามวัฒนธรรมไทย มีความเป็นธรรมยึดมั่นในความดีความถูกต้อง มีมารยาททางสังคม ประพฤติตนเป็นคนดี นอกจากนี้ควรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่คณาจารย์ผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูเกียรติผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง หรือการมอบรางวัลในงานวันสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยยึดถือเป็นแบบอย่าง และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรได้ยึดถือปฏิบัติ

4. ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills)

ควรจัดให้มีคณะกรรมการควบคุมผลงานด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้มีคุณภาพ รวมถึงจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นที่ปรึกษาเพื่อแนะนำแนวทางในการจัดทำงานวิจัยและนวัตกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ควรสนับสนุนทุนหรืองบประมาณอย่างเพียงพอ เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์ได้มีการพัฒนาตนเองด้านการวิจัยและนวัตกรรมแบบโครงการกลุ่มที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในหน่วยงานหรือชุมชน รวมทั้งควรนำผลงานของคณาจารย์ที่เป็นองค์ความรู้จากการพัฒนาทักษะการวิจัยและนวัตกรรม หรือนวัตกรรมที่ดีมาต่อยอดให้เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ถ้ายทอดสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ควรจัดให้มีโครงการฝึกอบรม หรือจัดประชุมทางวิชาการในระดับนานาชาติ รวมถึงมีมาตรการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ควรสนับสนุนเครื่องมือวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์ หรือห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการทำวิจัยให้เพียงพอความต้องการของคณาจารย์ที่เป็นนักวิจัย โดยไม่ต้องไปใช้เครื่องมือจากส่วนราชการภายนอก หรือองค์กรภายนอก

5. ด้านทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills) ควรพัฒนาทักษะการให้

คำปรึกษาแก่คณาจารย์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาผ่านกิจกรรมการอบรมสัมมนา โดยมีทีมที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการให้คำปรึกษาให้ความรู้และแนะนำเพื่อเพิ่มทักษะการให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ ควรจัดตั้งคลินิกและระบบการให้คำปรึกษา โดยให้ผู้รับคำปรึกษาสามารถรับคำปรึกษาได้ง่าย นอกจากนี้ควรเพิ่มช่องทางในการตอบคำถามของนักศึกษา หลากหลายช่องทาง และควรกำหนดให้มีคู่มือการให้คำปรึกษาและตัวอย่างการให้ปรึกษาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้คำปรึกษา และมีคณะกรรมการติดตามการให้คำปรึกษา เพื่อนำผลการกำกับติดตามมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยผู้วิจัยจะได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปรากฏผลดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 จำแนกตามเพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 53.04 นอกนั้นเป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 46.96

1.2 จำแนกตามอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ส่วนใหญ่ อายุ 31-40 ปี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 54.66 รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 24.29 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 13.36 และอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.69

1.3 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 63.57 นอกนั้นระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 36.43

1.4 จำแนกตามสังกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 17.41 รองลงมาคณะวิทยาการจัดการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.98 คณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.77 คณะครุศาสตร์ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.55 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 12.15 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 28 คน

คิดเป็นร้อยละ 11.34 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 คณะเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.67 และคณะนิติศาสตร์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.64 ตามลำดับ

1.5 จำแนกตามอายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุงาน 6-10 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็น ร้อยละ 33.20 รองลงมาอายุงาน 1-5 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 32.79 อายุงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 29.96 และอายุงานไม่เกิน 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.05 ตามลำดับ

1.6 จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้) จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 52.23 รองลงมาเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน) จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 27.12 และเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 20.65 ตามลำดับ

1.7 จำแนกตามระดับวิชาการพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 69.23 นอกนั้นมีตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 30.77

2. ผลการศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จากการศึกษาพบว่าระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมากจำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X} = 3.92$) ทักษะการสอน ($\bar{X} = 3.72$) และความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.42$) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้านคือ ทักษะการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 3.01$) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับน้อย จำนวน 1 ด้านคือ ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม ($\bar{X} = 2.48$) ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด หน่วยงาน ประเภท บุคลากรและระดับวิชาการดังต่อไปนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีเพศแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีอายุแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทั้งนี้บุคลากรสายวิชาการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ทั้งโดยรวมและรายด้าน

3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามสังกัด พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีสังกัดแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

3.4.1 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะครุศาสตร์มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3.4.2 คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3.4.3 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้าน สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

3.4.4 คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดย บุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ คณะวิทยาการจัดการ

3.4.5 คณะเทคโนโลยีการเกษตร กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

3.4.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

1) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการสอนจำแนกตามสังกัดเป็นรายคู่พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1.1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการสอน สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

1.2) คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการสอน สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

1.3) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการสอน สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

2) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ

จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

2.1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2.2) คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

2.3) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

2.4) คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ และคณะนิติศาสตร์

2.5) คณะเทคโนโลยีการเกษตร กับคณะนิติศาสตร์ และคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์ และคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

2.6) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

2.7) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

2.8) คณานิติศาสตร์ กับคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณานิติศาสตร์

3) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติของ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำแนกตาม สังกัดเป็นรายกลุ่ม พบว่าค่าที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

3.1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากร สายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่า บุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3.2) คณะครุศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และ รัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์มี สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

3.3) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

3.4) คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร และ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตรและคณะ เทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สูงกว่าบุคลากร สายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

4) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติของ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม จำแนกตามสังกัดเป็นรายกลุ่ม พบว่าค่าที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

4.1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ และ คณานิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ คณานิติศาสตร์

4.2) คณะครุศาสตร์ กับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

4.3) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

4.4) คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

4.5) คณะเทคโนโลยีการเกษตร กับคณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

4.6) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ กับคณะนิติศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการวิจัยและนวัตกรรม สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะนิติศาสตร์

5) ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างสมรรถนะการปฏิบัติของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านทักษะการให้คำปรึกษา จำแนกตามสังกัด เป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

5.1) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับคณะครุศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการ คณะครุศาสตร์มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

5.2) คณะครุศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะครุศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการให้คำปรึกษาสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ และคณะวิศวกรรมศาสตร์

5.3) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กับคณะวิทยาการจัดการ โดยบุคลากรสายวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการให้คำปรึกษา สูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

5.4) คณะวิทยาการจัดการ กับคณะเทคโนโลยีการเกษตร โดยบุคลากรสายวิชาการคณะเทคโนโลยีการเกษตร มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการให้คำปรึกษาสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการคณะวิทยาการจัดการ

3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามอายุงาน พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีอายุงานแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีประเภทบุคลากรแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบจำแนกตามระดับวิชาการ พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระดับวิชาการแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระดับวิชาการต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันเกือบทุกด้านยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีและด้านทักษะการให้คำปรึกษา ซึ่งด้านที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ประกอบไปด้วยสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะการสอนด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการและด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรมโดยบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านดังกล่าวสูงกว่าบุคลากรสายวิชาการที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

4. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จากการศึกษาพบว่าข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะ โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

4.1 ด้านทักษะการสอน (Teaching Skills) ควรจัดอบรม หรือจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือจัด โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนอย่างต่อเนื่องให้กับคณาจารย์ โดยเน้นการพัฒนาแบบการจัดการเรียนการสอนที่ใหม่และทันสมัย ตลอดจนการนำงานวิจัยมาบูรณาการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและทักษะการสอน

ของคณาจารย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการสอน และห้องปฏิบัติการให้มีความพร้อม เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพด้านทักษะการสอนของ คณาจารย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในส่วนของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้เกิด ทักษะด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการสอนให้สอดคล้องกับความสนใจ และ ความถนัดของผู้เรียน เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการมีส่วนร่วม รวมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการ สอนให้ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน ทั้งสิ่งที่สำคัญส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของทักษะด้าน การสอน คือ การมอบหมายงานให้แก่คณาจารย์อย่างเหมาะสม เพื่อให้คณาจารย์มีเวลาในการ พัฒนาทักษะการสอน รวมทั้งควรจัดผู้สอนให้สอนตรงกับสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญและความ ถนัด เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะการสอนอย่างต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน ทั้งนี้ควรมีกระบวนการหรือขั้นตอนเกี่ยวกับการติดตามการสอน หรือการประเมินการสอน ของคณาจารย์เป็นประจำสม่ำเสมอ เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะจากการประเมิน นำเสนอ แก่คณาจารย์เพื่อปรับปรุงวิธีการสอนและพัฒนาทักษะด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนต่อไป

4.2 ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise) ควรส่งเสริม และสนับสนุนให้คณาจารย์ได้เข้ารับการศึกษาคู่ต่อ ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการ สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาทักษะทางวิชาการให้มากขึ้น การส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ได้มีโอกาสผลิตและพัฒนาผลงานทางวิชาการ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการในระดับสูงขึ้น และการสนับสนุนให้คณาจารย์ได้มีโอกาสพัฒนา ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการที่สอดคล้องกับสาขาวิชาหรือรายวิชาที่ทำการสอนหรือรับผิดชอบ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนและ พัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาการให้แก่คณาจารย์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ คณาจารย์ ให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ นอกจากนี้ควรส่งเสริมสนับสนุนและ แสดงความยินดีสำหรับคณาจารย์ที่ประสบความสำเร็จด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้น ให้คณาจารย์ได้พัฒนาทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ

4.3 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) คณาจารย์ควรปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษาในด้านการวางตัว การแต่งกายบุคลิกภาพ การใช้กริยาวาจาด้วยคำพูด สุภาพ เข้าสอนตรงเวลา มีน้ำใจ เมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเป็นกัลยาณมิตรต่อทุกคน ให้ความรักความเมตตา เอาใจใส่ต่อลูกศิษย์เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงาน มุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็น

คนดีของสังคมและประสบความสำเร็จในชีวิต ควรปลูกฝังและส่งเสริมให้คณาจารย์ปฏิบัติตาม จรรยาบรรณและการวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษารวมทั้งควรเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ที่ดีตามวัฒนธรรมไทย มีความเป็นธรรมยึดมั่นในความคิดความถูกต้อง มีมารยาททางสังคม ประพฤติตนเป็นคนดีนอกจากนี้ควรส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่คณาจารย์ผู้ที่เป็น แบบอย่างที่ดี โดยการประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูเกียรติผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องหรือ การมอบรางวัลในงานวันสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยยึดถือเป็น แบบอย่าง และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรได้ยึดถือปฏิบัติ

4.4 ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills)

ควรจัดให้มีคณะกรรมการควบคุมผลงานด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้มีคุณภาพ รวมถึงจัดให้ มีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นที่ปรึกษาเพื่อแนะนำแนวทางในการจัดทำงานวิจัยและนวัตกรรม ต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ควรสนับสนุนทุนหรืองบประมาณอย่างเพียงพอ เพื่อส่งเสริมให้ คณาจารย์ได้มีการพัฒนาตนเองด้านการวิจัยและนวัตกรรมแบบโครงการกลุ่มที่สามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในหน่วยงานหรือชุมชน รวมทั้งควรนำผลงานของคณาจารย์ที่เป็น องค์กรความรู้จากการพัฒนาทักษะการวิจัยและนวัตกรรม หรือนวัตกรรมที่ดีมาต่อยอดให้เป็น นวัตกรรมใหม่ ๆ ถ่ายทอดสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ควรจัดให้มีโครงการฝึกอบรม หรือจัดประชุม ทางวิชาการในระดับนานาชาติ รวมถึงมีมาตรการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลงาน อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ควรสนับสนุนเครื่องมือวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์ หรือห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการทำ วิจัยให้เพียงพอความต้องการของคณาจารย์ที่เป็นนักวิจัย โดยไม่ต้องไปใช้เครื่องมือจากส่วน ราชการภายนอก หรือองค์กรภายนอก

4.5 ด้านทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills) ควรพัฒนาทักษะการให้

คำปรึกษาแก่คณาจารย์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ผ่านกิจกรรมการอบรมสัมมนาโดยมีทีมที่ปรึกษา ที่มีประสบการณ์ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการให้คำปรึกษาให้ความรู้และแนะนำเพื่อเพิ่มทักษะ การให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ ควรจัดตั้งคลินิกและระบบการให้คำปรึกษา โดยให้ผู้รับ คำปรึกษาสามารถรับคำปรึกษาได้ง่าย นอกจากนี้ควรเพิ่มช่องทางในการตอบคำถามของ นักศึกษาหลากหลายช่องทาง และควรกำหนดให้มีคู่มือการให้คำปรึกษาและตัวอย่างการให้ ปรึกษาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้คำปรึกษา และมีคณะกรรมการ ติดตามการให้คำปรึกษา เพื่อนำผลการกำกับติดตามมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้ คำปรึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

โดยผลการวิจัย พบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X} = 3.92$) ทักษะการสอน ($\bar{X} = 3.72$) และความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.42$) สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้านคือ ทักษะการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 3.01$) และสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับน้อย จำนวน 1 ด้านคือ ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม ($\bar{X} = 2.48$) ตามลำดับ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีการปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพด้วยความวิริยะ อุตสาหะ อดทน และอุทิศทุ่มเทอย่างเต็มที่โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งมีการดำเนินการติดตามและนำเทคโนโลยี องค์กรความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเห็นได้จากการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ รวมถึงระบบการสนับสนุนเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น ทุนสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ทุนสนับสนุนเพื่อศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ทุนสนับสนุนการทำวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้และปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมทั้งเพื่อให้ผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามกรอบมาตรฐานและคุณภาพ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนด บุคลากรสายวิชาการจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องสมรรถนะ ที่มีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548 : 1-3) ซึ่งสามารถอธิบาย

ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและ พัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่และ ส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ที่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาท ที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและ เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก และสอดคล้องกับแนวคิดของสมใจ ลักษณะ (2543 : 95) ที่ได้ให้ แนวคิดประสิทธิภาพการทำงาน ว่า ความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และทำงานให้สำเร็จ ได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร และนอกจากนี้การมีประสิทธิภาพของ บุคคล อาจหมายถึงความถึง การทำงานเสร็จโดยการสูญเสียเวลาและ เสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดมั่นกับสังคม คือ การทำงานได้เร็วและได้งานดี โดยนำตัวบ่งชี้ที่ใช้ใน การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรมาใช้เป็นตัวประเมินประสิทธิภาพการทำงานของ บุคลากร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จ ปัจจัยนำเข้าหรือ ทรัพยากร กระบวนการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาดา พานทองดี (2548) ได้ศึกษาความ คิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามของเจ้าหน้าที่สำนักสืบสวน และ ปราบปราม กรมศุลกากรผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สำนักสืบสวนและ ปราบปรามที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามภาพรวมอยู่ในระดับปาน กลางสอดคล้องกับงานวิจัยของสุณี กลสัคยสมิต (2548) ได้ศึกษา สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าของพยาบาลวิชาชีพ ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานครผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกพร สีดอกไม้ (2549) ได้ศึกษาวิจัยการประเมินสมรรถนะของ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ และด้านการสั่ง สมความเชี่ยวชาญในอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของธีรพจน์ฤทธิ์ โสภณ (2549 : 44-45) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจอยู่ในระดับ ปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรวุฒิ วัฒนคุณลักษณะ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนา สมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก

ลุ่มอารีย์ (2552 :) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี ตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ งานวิจัยของเปี้ยก เวียงมั่ง (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะของคณะกรรมการ หมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอ ชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสา พัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสารอำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ทานนท์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินสมรรถนะพนักงานบัญชีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคเหนือ (พิษณุ โลก) ตามเกณฑ์มาตรฐานยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะพนักงานบัญชีมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ งานวิจัยของสัญญา เคนาภูมิ (2554 : 77) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งผลการศึกษาพบว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคามมีสมรรถนะการทำงานอยู่ในระดับสูง พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ ปานกลางจำนวน 4 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของอนิมา นาคมนต์ (2555) ได้ศึกษาระดับและ เปรียบเทียบการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดหนองคายซึ่งผลการศึกษาพบว่าระดับสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีเพศอายุ ระดับการศึกษา สังกัด อายุงานประเภทบุคลากร และระดับวิชาการแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีเพศแตกต่างกันมี สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบไม่เป็นไป ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีความ เท่าเทียมกันในการแสดงออกทางความคิด การตัดสินใจ มีลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ กฎระเบียบเดียวกัน มีความรับผิดชอบรวมทั้งมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้

เป้าประสงค์และตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีวัฒนธรรมองค์การเป็นที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจและแนวทางปฏิบัติเหมือนกันส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำแนกตามเพศโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติสานต์ วุฒิเวชช์ (2553) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของพนักงานคุมประพฤติกรมคุมประพฤติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษพบว่า พนักงานคุมประพฤติที่มีเพศต่างกัน เห็นว่าพนักงานคุมประพฤตินี้สมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการโดยรวมและทุกด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของจุรี เทพปุย (ม.ป.ป.) ได้ศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษพบว่าบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมาที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีอายุแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีภารกิจที่จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ คือ ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมทั้งทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ภายใต้นโยบายขององค์การและปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักเกณฑ์แนวปฏิบัติ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามอายุโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของชัชวาล สุขสวัสดิ์ (2552) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท การแสดงความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ จึงมีความคิดเห็นไปในหลายทิศทาง นอกจากนี้ไม่ว่าบุคลากรจะมีวุฒิการศึกษาใด มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพ โดยไม่ปิดกั้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติสานต์ วุฒิเวช (2553) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของพนักงานคุมประพฤติกรมคุมประพฤติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานคุมประพฤติที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการเป็นรายด้านแตกต่างกัน

4. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีสังกัดแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบเป็นไปตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีสังกัดต่างกัน มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงอุปกรณ์และบุคลากรที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน นอกจากนี้บุคลากรสายวิชาการแต่ละสังกัดมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาแตกต่างกัน แนวทางการปฏิบัติหน้าที่จึงแตกต่างกันตามนโยบายของผู้บริหาร ในแต่ละสังกัดการแสดงความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่จึงมีความคิดเห็นไปในหลายทิศทาง ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสาริสา จันทร์สาขา (2554) ได้ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ เจือไชยสง (2555) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ที่มีหน่วยงานสังกัดแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านจำนวน 4 ด้านแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของชญาณิชฐ์ แสงทิพย์ (2556) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ มหาสารคาม ที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของมะลิ ผงจำปา (2557) ได้ศึกษา เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม พบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ที่มีสังกัดแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

5. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมหาวิทยาลัยไม่ได้ปิดกั้นการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายวิชาการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างกัน มีบรรยากาศในการปฏิบัติหน้าที่แบบพี่สอนน้อง จึงทำให้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ที่สามารถแก้ไขได้อย่างต่อเนื่องและทันตามเวลาที่กำหนด ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจำแนกตามอายุงานโดยภาพรวมและรายด้านจึงไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติสานต์ วุฒิเวช (2553) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของพนักงานคุมประพฤติกรมคุมประพฤติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานคุมประพฤติที่มีเพศต่างกันเห็นว่า พนักงานคุมประพฤติมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ โดยรวมและทุกด้านไม่แตกต่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของนัชรินทร์ แสนบุญศิริ (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคามที่มีอายุแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

6. บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีประเภทบุคลากรแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม แต่ละประเภท ไม่ว่าจะเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา หรือพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ต่างก็มีมาตรฐานภาระงานในการปฏิบัติหน้าที่เหมือนกัน มีแนวปฏิบัติหลักเกณฑ์และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ลักษณะเช่นเดียวกัน ได้แก่ การลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม การนำเสนอผลงานทางวิชาการ การขอกำหนดตำแหน่ง เป็นต้น ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีประเภทบุคลากรต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา ปัตตะสงคราม (2557) ได้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาคู จังหวัดมหาสารคาม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาคู จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประเภทของบุคลากรแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

7. สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีระดับวิชาการแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ผลการวิจัยที่พบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่มีระดับวิชาการต่างกัน มีมาตรฐานภาระงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้บุคลากรสายวิชาการแต่ละระดับวิชาการ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์เชี่ยวชาญที่ต่างกัน มีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ให้เพื่อสอดคล้องกับตามมาตรฐานตำแหน่งที่ต่างกัน มีภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ต่างกัน ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามระดับวิชาการมีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก ล้อมอารีย์ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามระดับชั้นที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นของต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานี

ตำราวรรณกรรมน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมแตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงระวี แซ่ตัน (2553) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะข้าราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ซึ่งผลการศึกษพบว่า ข้าราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีสมรรถนะแตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติสานต์ วุฒิเวช (2553) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของพนักงานคุมประพฤติกรมคุมประพฤติภาคตะวันออกเฉียงเหนือผลการศึกษาพบว่าพนักงานคุมประพฤติ ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน เห็นว่า พนักงานคุมประพฤติดีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการเป็นรายด้านแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัย เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยนำเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ประเด็นที่สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการที่มีค่า \bar{X} ต่ำสุด 5 ลำดับ ได้แก่ (1) สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 1.80$) (2) มีทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทางที่จะสามารถดำเนินการวิจัยให้เกิดประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.07$) (3) ผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ความรู้ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.12$) (4) สามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.37$) (5) การติดตามประเมินผลการให้คำปรึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 2.46$) ดังนั้นแนวทางการนำผลการวิจัยที่พบไปใช้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรริเริ่มดำเนินการพัฒนา ดังนี้

1.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติ โดยมหาวิทยาลัยควรกำหนดพันธกิจด้านการวิจัยเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำผลงานวิจัยของบุคลากรสายวิชาการอย่างต่อเนื่อง มีระบบการสนับสนุนนักวิจัยรุ่นเก่า-รุ่นใหม่ให้สามารถทำผลงานวิจัยได้ตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ มีคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการวิจัยให้บรรลุเป้าหมายตามแผนการสร้าง

เครือข่ายการวิจัยและเครือข่ายวารสารวิชาการ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการทำวิจัยให้แก่บุคลากรสายวิชาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ควบคู่ไปกับพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษ ส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการขอรับทุนจากแหล่งทุนภายนอกโดยกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรับทำงานวิจัยไว้อย่างชัดเจน ให้ค่าตอบแทนการตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการ มีวารสารวิชาการเพื่อรองรับการตีพิมพ์เผยแพร่ของบุคลากรสายวิชาการและจัดโครงการประกาศเกียรติคุณและมอบรางวัลในรูปแบบของค่าตอบแทนสำหรับผู้ที่มีความรู้และตีพิมพ์เผยแพร่และเป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรสายวิชาการให้สามารถผลิตผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทางที่จะสามารถดำเนินการวิจัย โดยมหาวิทยาลัยควรจัดโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้กลุ่มนักวิจัยสามารถใช้บุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยร่วมกัน แสวงหาและจัดทำข้อตกลงความร่วมมือด้านการวิจัยกับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเชิญนักวิจัยจากต่างประเทศมาร่วมพัฒนาโครงการวิจัย พัฒนากลุ่มวิจัยที่เข้มแข็งและมีการทำงานเป็นทีม เชื่อมโยงตั้งแต่ระดับนักศึกษาถึงระดับนักวิจัยอาวุโสรวมกลุ่มนักวิจัยที่มีประสบการณ์ และมีความสนใจในการทำวิจัยด้านเดียวกัน สนับสนุนทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทางที่จะสามารถดำเนินการวิจัย โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพัฒนาโครงการวิจัยร่วมกัน

1.1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ความรู้ ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการทุกคนได้คิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิดได้อย่างอิสระ ส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ รับรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์กล้าที่จะเสี่ยงนำเอาแนวความคิดดี ๆ ไปพัฒนารวมทั้งเชิญนักวิจัยจากต่างประเทศร่วมพัฒนาการผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ความรู้ ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่แสวงหาและจัดทำข้อตกลงความร่วมมือด้านการผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ความรู้ ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยกับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ควรให้รางวัลเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรสายวิชาการได้คิดสร้างสรรค์งานและพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่

1.1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ โดยผู้บริหารของมหาวิทยาลัย จะต้องกระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องงานวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัย หรือการนำไปใช้ประโยชน์ มีระบบและกลไกในการส่งเสริม

สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ชัดเจน มีการจัด โครงการ/กิจกรรมที่เพิ่มสมรรถนะการเขียนผลงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการทำวิจัยอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ หรือจัดส่งบุคลากรสายวิชาการเข้าร่วม โครงการพัฒนาศักยภาพด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือการประชุมวิชาการ ในระดับชาติร่วมกับเครือข่ายเพื่อเผยแพร่ทั้งนี้อาจมีการเพิ่มค่าตอบแทนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติที่มุ่งใจจะทำให้บุคลากรสายวิชาการมีแรงผลักดันในการผลิตผลงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่เพิ่มมากขึ้น

1.1.5 การติดตามประเมินผลการให้คำปรึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา โดยมหาวิทยาลัยควรแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนางานให้คำปรึกษา เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการให้คำปรึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดไว้

1.2 ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้แก่ (1) ระดับการศึกษา กล่าวคือ ระดับการศึกษาสูงขึ้นสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่สูงขึ้น (2) สังกัดคณะ กล่าวคือ คณะครุศาสตร์มีสมรรถนะโดยรวมสูงกว่าคณะอื่น ๆ (3) ระดับวิชาการ กล่าวคือ ตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้นสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่สูงขึ้น ดังนั้นควรพัฒนาดังนี้

1.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น โดยมหาวิทยาลัยจัดหาแหล่งทุนการศึกษาทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้ทุนสนับสนุนดังกล่าวอาจเพิ่มจำนวนจากเดิมที่เคยสนับสนุนเพื่อจูงใจให้บุคลากรสายวิชาการเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ตรงกับสาขาในปัจจุบันหรืออาจเป็นสาขาขาดแคลนที่มหาวิทยาลัยมีความต้องการจะเปิดหลักสูตรในอนาคต นอกจากนี้มหาวิทยาลัยอาจสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการได้มีโอกาสศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการเปิดหลักสูตรขึ้นเองโดยยกเว้นค่าบำรุงการศึกษาตลอดหลักสูตรเพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า รวมทั้งเป็นการประหยัดงบประมาณในภาพรวมของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี กับบุคลากรสายวิชาการ โดยไม่ต้องส่งบุคลากรสายวิชาการไปศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยอื่น

1.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนตำแหน่งทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้น โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการขอตำแหน่งทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การอบรมที่เกี่ยวข้องกับ

การขอตำแหน่งวิชาการ และการจัดทำเอกสารด้านวิชาการเพื่อมุ่งเน้นในทางปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และให้การส่งเสริมเป็นรายบุคคลให้มากขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการรุ่นใหม่ ๆ จะครบเกณฑ์ระยะเวลาในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการแต่ละระดับ (ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์) จัดโครงการคลินิกให้คำปรึกษาเพื่อช่วยพิจารณาผลงานวิชาการว่าควรจัดทำในด้านใด และปริมาณเท่าใด พิจารณาเป็นรายบุคคล โดยจัดหาบุคลากรสายวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการขอกำหนดตำแหน่งหรือมีคุณสมบัติเหมาะสมในการให้คำปรึกษา โดยจัดตารางวันเวลาในการให้คำปรึกษาให้มีระยะเวลาตลอดปี โดยอาจให้คำตอบแทนแก่ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรสายวิชาการรุ่นน้อง จัดระบบอาจารย์พี่เลี้ยงและสนับสนุนข้อมูลเพื่อช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการขอตำแหน่งวิชาการ เช่น ข้อดีที่คณะ วิชาชีพ และตัวบุคคลจะได้รับจากการยื่นขอตำแหน่งวิชาการ

1.2.3 ส่งเสริมให้คณะต่าง ๆ ได้มีโอกาสเข้าไปศึกษาสภาพแวดล้อมในการบริหารงาน รวมถึงสภาพการปฏิบัติงานของคณะที่มีสมรรถนะโดยองค์รวมที่สูงกว่าคณะอื่น ๆ เช่น คณะครุศาสตร์ เป็นต้น ว่ามีสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร การบริหารงาน หรือมีนโยบายการบริหารงานรูปแบบใด ถึงทำให้สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการของคณะครุศาสตร์สูงกว่าคณะอื่น ๆ และจากนั้นมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมและสนับสนุนและให้ความสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบของการเป็นผู้สอนแบบมีอาชีพ สำหรับคณะอื่น ๆ มากขึ้น ทั้งนี้อาจมอบหมายนโยบายการบริหารจัดการหน่วยงานซึ่งประยุกต์องค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการศึกษาคณะครุศาสตร์มาเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการหน่วยงานที่เอื้อและส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการของคณะตนเองเพิ่มมากขึ้น

1.3 ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบประเด็นที่ควรนำไปดำเนินการ โดยด่วน ดังนี้ ควรจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ศึกษาต่อและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ ส่งเสริมคณาจารย์ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักศึกษา นอกจากนี้ควรจัดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมให้มีคุณภาพ ควรพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาแก่คณาจารย์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาผ่านกิจกรรมการอบรมสัมมนา โดยมีทีมพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์

ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นรูปแบบสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากผลการวิจัย ครั้งนี้พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills) อยู่ในระดับน้อยซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ด้านทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills) ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการมีสมรรถนะที่สูงขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กนกพร สีดอกไม้. (2549). การประเมินสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
สุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2550). **ขีดความสามารถ : Competency Based Approach**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริม โภค. (2546). การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ. กรุงเทพฯ :
นาโกต้า.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2544). การจัดโครงการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : กรมสรรพสามิต.
- จารุณี แก้วทอง. (2551). สมรรถนะในการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิตรลดา ศรีบุญเรือง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการทำงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิตติสันต์ วุฒิเวชช์. (2553). ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของ
พนักงานคุมประพฤติ กรมคุมประพฤติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). **สร้างคนสร้างผลงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ : เต้า.
- จิระศักดิ์ หมั่นจิต. (2557). สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาล
จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จรี เทพปีย์. (ม.ป.ป.). **ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ท่า
การปกครองอำเภอเมืองจังหวัดนราธิวาส**. นราธิวาส : มหาวิทยาลัยนราธิวาส
ราชนครินทร์.
- เจษฎา ประกอบทรัพย์ และวลัยลักษณ์ เศรษฐสิทธิ์. (2547). “การปรับปรุงระบบจำแนก
ตำแหน่งและค่าตอบแทน,” **ข้าราชการ**. ปีที่ 49 ฉบับที่ 3 : 47.

- เฉลิมชัย ภูแล่นหยุด. (2550). **ความคิดเห็นของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ต่อการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชญาณิชฐ์ แสงทิพย์. (2556). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชัชวาลย์ สุขสวัสดิ์. (2552). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). **การสรรหาการคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชาวนี นาโควงศ์. (2551). **การศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- _____. (2547). **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**. กรุงเทพฯ : เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- ทิพย์วรรณ เทียมแก้ว. (2547). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร : กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทือน ทองแก้ว. (ม.ป.พ.). [ออนไลน์]. **สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ**. [สืบค้นวันที่ 8 เมษายน 2558]. จาก <http://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>
- ธีรพจน์ ภูริโสภณ. (2549). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นัชรินทร์ แสนบุญศิริ. (2557). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- นฤมล ศรีสุวรรณ. (ม.ป.ป.). สมรรถนะหลักของบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวรราชชนครินทร์. นเรศวร : มหาวิทยาลัยนเรศวรราชชนครินทร์.
- นิธินาด สินธุเดชะ. (2548). การบริหารการเปลี่ยนแปลง : การเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กร : เอกสารสรุปคำบรรยายการประชุมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- นิศดารก์ เวชยานนท์. (2539). เอกสารสรุปคำบรรยายวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.
- นุวัณศิริ พุทธิติติก. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะ กลุ่มงานวิชาการของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ประมา ศาสตร์ระจิก. (2550). การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เปี้ยก เวียงซ้อง. (2554). สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง ในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโลกสาร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ. สารนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- พรพรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานขายในประเทศกรณีศึกษา บริษัท ตรีอรรณพ อุตสาหกรรม จำกัด. การค้นคว้าแบบอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรพิมล ชีรานุภาพ. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พัชรินทร์ ทานนท์. (2552). การประเมินสมรรถนะพนักงานบัญชีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคเหนือ (พิษณุโลก) ตามเกณฑ์มาตรฐานยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรภาครัฐ. การค้นคว้าแบบอิสระ บัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, กรม. (2553). **คู่มือกระบวนการจัดทำสมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. มหาสารคาม : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- _____. (2554). **คู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. มหาสารคาม : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- _____. (2558). **สารสนเทศ ปีการศึกษา 2558 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. มหาสารคาม : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- มะลิ ผงจำปา. (2557). **สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ยุภาพร ยุภาศ. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ราชกิจจานุเบกษา. (วันที่ 21 มิถุนายน 2543). **พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547**. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 23 ก.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). **พจนานุกรม**. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น.
- รัชฎาณ น่าน. (2550). **สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน**. การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). **BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : แปซิฟิค.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2558). [ออนไลน์]. **สมรรถนะ**. [สืบค้นวันที่ 8 เมษายน 2558]. จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%AA%E0%B8%A1%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%96%E0%B8%99%E0%B8%B0>
- วิวัฒน์ ศรีธรรมมา. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริรัตน์ เจือไชสง. (2555). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยักษ์ภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- สมจิต วัฒนาชยากุล. (2546). **สถิติพื้นฐานสำหรับนักวิทยาศาสตร์**. ภาควิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โฟร์พรีนติ้ง.
- สมใจ ลักษณะ. (2546). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมนึก กัททิชชณี. (2544). **การวัดผลการศึกษา**. กภาพลินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมนึก ลีมีอารีย์. (2552). **สมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น**. ปริญญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สโมสร ศรีพันธุบุตร. (2553). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร**. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลัญญา เคนาภูมิ. (2554). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สาริสา จันทร์สาขา. (2554). **สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, กรม. (2548). **คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานรัฐมนตรี.
- สุกัญญา บัตตะสงคราม. (2557). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning**. กรุงเทพฯ : ฝ่ายวิจัยและระบบสารสนเทศสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุชาดา พานทองดี. (2548). **ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามของเจ้าหน้าที่สำนักสืบสวนและปราบปราม กรมศุลกากร**. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- สุณี กุลสัตยสมิต. (2548). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าของ
พยาบาลวิชาชีพ ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.**
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2548). “การจัดการขีดความสามารถ,” **บัณฑิตศึกษา**. ปีที่ 48 ฉบับที่ 4
: 50-60.
- สุรวุฒิ ชัยญกุลักษณ์. (2550). **การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2548). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ Competency – Base Development,”
การจัดการสมัยใหม่. ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 : 33.
- แสงระวี แซ่ตัน. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะข้าราชการของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากระบี่. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.**
- อนุชา ลาวงศ์ และประยงค์ จำปาศรี. (2558). **สภาพปัจจุบันและความคาดหวังของบุคลากร
ที่มีต่อรูปแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.**
- อโนมา นาคมนต์. (2555). **การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์
นโยบายและแผน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย.
วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม.**
- อรวรรณ โต๊ะเงิน. (2550). **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสมาคม ivo ดับยู ซี เอ กรุงเทพ.
การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.**
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์. (2547). “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,”
Chulalongkon Review. ปีที่ 16 : 57-72.
- อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ. (2543). “การใช้ Competency ในการบริหารบุคคล,”
วารสารการบริหารคน. ปีที่ 21 ฉบับที่ 4 : 19-22.
- อุบลรัตน์ จันทร์เมือง. (2555). **การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง.
วารสารประชาสัมพันธ์ : วิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง.**

- Boyatzis, R.E. (1982). **The Competent Manager**. New York : McGraw-Hill.
- Cho, Mei-Fang. (2007). "Professional Competencies of foreign English Teachers Ins trucing Young Children in Taiwan," **Dissertation Abstracts International**. Vol.68 No.05.
- Kim,Kyeong-Hwa. (2006). "Enhancement of Secondary Special Education Teacher's Knowledge and Competencies in Working with Families thourgh Online Training Modules," **Dissertation Abstracts International**. Vol.67 No.02.
- McClelland, David C. (1985). "How Motives, Skills, and Values Determine What People Do," **American Psychologist**. Vol.40 No.7 : 812-825.
- Mitrani, A., Dalziel, M., and Fitt, D. (1992). **Competency Based Human Resource Management :Value Driven Strategies for Recruitment, Development, and Reward**. London : McGraw-Hill.
- Na,Sonhwa. (2006). "A Selphi Study to Identify Teaching Competencies of Teacher Education Faculty in 2015," **Dissertation Abstracts International**. Vol.67 No.06.
- Rylatt and Lohan. (1995). **Creating Training Miracles**. Sydney : Prentice Hall.
- Shea, Kathleen A. (2006). "An Examination of the Perceived Teaching Competencies of Novice Alternatively Licensed and Traditionally Licensed High School Science Teachers," **Dissertation Abstracts International**. Vol.67 No.06.
- Yamane, Taro. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. 3rd ed. New York : Harper and Row Publication.



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง : สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อการวิจัยตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. ขอความร่วมมือจากท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ

3. คำตอบทุกคำตอบในแบบสอบถาม ผู้วิจัยถือเป็นความลับ

4. แบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบกำหนดระดับพฤติกรรมการทำงานในแต่ละระดับ 6 ระดับ จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended question) จำนวน 5 ข้อ (โดยขอความอนุเคราะห์ได้โปรดให้ข้อมูลครบทุกข้อ)

5. ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศและประกอบการสนับสนุนส่งเสริมในการบริหารทรัพยากรบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นายประยงค์ จำปาศรี

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2. อายุ

2.1 ไม่เกิน 30 ปี

2.2 31 – 40 ปี

2.3 41 – 50 ปี

2.4 มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

3.1 ปริญญาโท

3.2 ปริญญาเอก

4. สังกัด

4.1 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.2 คณะครุศาสตร์

4.3 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

4.4 คณะวิทยาการจัดการ

4.5 คณะเทคโนโลยีการเกษตร

4.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

4.8 คณะนิติศาสตร์

4.9 คณะวิศวกรรมศาสตร์

5. อายุงาน ปี

5.1 ไม่เกิน 1 ปี

5.2 1-5 ปี

5.3 6-10 ปี

5.4 มากกว่า 10 ปี

6. ประเภทบุคลากร

6.1 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

6.2 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณแผ่นดิน)

6.3 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณรายได้)

7. ระดับวิชาการ

7.1 ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

7.2 มีตำแหน่งทางวิชาการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบกำหนดระดับพฤติกรรมการทำงาน 6 ระดับ จำนวน 35 ข้อ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย (✓) ลงช่องระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมาย ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยความหมายของคำตอบมีรายละเอียด ดังนี้

- ระดับ (Level) 0 หมายถึง ไม่มีสมรรถนะ
 ระดับ (Level) 1 หมายถึง มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับน้อยที่สุด
 ระดับ (Level) 2 หมายถึง มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ (Level) 3 หมายถึง มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ (Level) 4 หมายถึง มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก
 ระดับ (Level) 5 หมายถึง มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่					
	ระดับ (Level) 5	ระดับ (Level) 4	ระดับ (Level) 3	ระดับ (Level) 2	ระดับ (Level) 1	ระดับ (Level) 0
ทักษะการสอน (Teaching Skills)						
1. ท่านสามารถปฏิบัติการสอนโดยเน้นให้ผู้เรียน มีความรู้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนด						
2. ท่านมีเวลาวางแผนการเรียนการสอน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง						
3. ท่านสามารถนำความรู้มาใช้ในการเรียนการ สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
4. ท่านสามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับจาก การพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพมาสร้างสื่อการสอน และประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่					
	ระดับ (Level) 5	ระดับ (Level) 4	ระดับ (Level) 3	ระดับ (Level) 2	ระดับ (Level) 1	ระดับ (Level) 0
5. ท่านคิดว่าท่านมีความสามารถในการสอน และมีความสามารถในการถ่ายทอดที่ดี						
6. ท่านมีโอกาสได้นำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้ในการเรียนการสอน						
7. ท่านมีเวลานำเทคนิคการสอนที่หลากหลาย และเหมาะสมกับผู้เรียน มาใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพ						
8. ท่านไม่ค่อยมีเวลาได้พัฒนาผู้เรียนให้สามารถ เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
9. ท่านคิดว่าท่านมีโอกาสน้อยมากในการนำ นวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาปรับใช้ เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						
ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ (Academic Expertise)						
10. ท่านมีโอกาสดำเนินการพัฒนาความรู้ทาง วิชาการในระดับประเทศและต่างประเทศ						
11. ท่านมีความรู้สามารถถ่ายทอดความรู้ทาง วิชาการในระดับประเทศและต่างประเทศ						
12. ท่านมีโอกาสดำเนินการใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญ ที่มีเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอด						
13. ท่านมีเวลาได้พัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัย มาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงาน						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่					
	ระดับ (Level) 5	ระดับ (Level) 4	ระดับ (Level) 3	ระดับ (Level) 2	ระดับ (Level) 1	ระดับ (Level) 0
14. ท่านมีโอกาสน้อยมากในการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญทางวิชาการไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
15. ท่านคิดว่าท่านขาดการนำความรู้ทางวิชาการ ไปปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model)						
16. ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ติดตามผล เรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง						
17. ท่านมีความสามารถในการนำการเปลี่ยน พฤติกรรมอาจารย์ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัย						
18. ท่านสามารถให้คำแนะนำเสนอแนวทาง ที่เหมาะสมให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย						
19. ท่านคิดว่าท่านเปิดใจในการรับฟังความ คิดเห็นของผู้อื่น						
20. ท่านคิดว่าท่านมีมนุษยสัมพันธ์และมีธรรมา ที่ดี						
21. ท่านคิดว่าท่านขาดจรรยาบรรณในวิชาชีพ ที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้						
22. ท่านมีโอกาสน้อยมากในการเป็นแบบอย่างที่ดี ในการให้คำปรึกษา						
ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Skills)						
23. ท่านมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวิธีวิจัย สามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
24. ท่านมีการกำหนดประเด็นปัญหาหัวข้อ งานวิจัยได้อย่างครอบคลุมครบถ้วน						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่					
	ระดับ (Level) 5	ระดับ (Level) 4	ระดับ (Level) 3	ระดับ (Level) 2	ระดับ (Level) 1	ระดับ (Level) 0
25. ท่านสามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติได้อย่างต่อเนื่อง						
26. ท่านสามารถผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับนานาชาติได้อย่างต่อเนื่อง						
27. ท่านขาดการผลิตผลงานและเผยแพร่องค์ ความรู้ ประยุกต์และพัฒนางานวิจัยจนเกิดเป็น นวัตกรรมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง						
28. ท่านมีทีมวิจัยที่มีความเป็นเลิศเฉพาะทางน้อย มาก ที่จะสามารถดำเนินการวิจัยให้เกิด ประสิทธิภาพ						
ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling Skills)						
29. ท่านสามารถสื่อสารให้ความรู้แก่เพื่อน ร่วมงาน และผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ						
30. ท่านสามารถสื่อสารให้ความรู้แก่นักศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ						
31. ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลเชิงวิชาการแก่เพื่อน ร่วมงาน และผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ						
32. ท่านสามารถสื่อสารข้อมูลวิชาการแก่นักศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ						
33. ท่านมีจิตวิทยาในการรับฟัง เข้าใจผู้อื่น พุด แนะนำในการให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ และนักศึกษาอย่างเหมาะสม						
34. ท่านขาดการติดตามประเมินผล การให้ คำปรึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการให้ คำปรึกษา						

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร สายวิชาการ	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่					
	ระดับ (Level) 5	ระดับ (Level) 4	ระดับ (Level) 3	ระดับ (Level) 2	ระดับ (Level) 1	ระดับ (Level) 0
35. ท่านขาดการรับฟัง และเข้าใจถึงข้อมูลสภาพ ปัญหา รวมทั้งการให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นอย่าง เหมาะสม						



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended question) จำนวน 5 ข้อ

คำชี้แจง ให้ท่านเขียนข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน ตามความคิดเห็นของท่าน โดยอิสระ (โดยขอความอนุเคราะห์ได้โปรดให้ข้อมูลครบทุกข้อ)

สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรสายวิชาการ

1. ทักษะการสอน

- ข้อเสนอแนะ

.....

.....

2. ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ

- ข้อเสนอแนะ

.....

.....

3. การเป็นแบบอย่างที่ดี

- ข้อเสนอแนะ

.....

.....

4. ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม

- ข้อเสนอแนะ

.....


.....

5. ทักษะการให้คำปรึกษา

- ข้อเสนอแนะ

.....

.....



ภาคผนวก ข

ค่าความสอดคล้อง (IOC ; Index of Item Objective Congruence)

ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ด้วย
ค่าไอโอซี (IOC ; Index of Item Objective Congruence)

โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

สมรรถนะฯ / ข้อที่	คะแนน ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน		ความหมาย
	1	2	3	รวม	เฉลี่ย	
ทักษะการสอน						
ข้อ 1	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 2	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 3	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 4	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 5	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 6	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 7	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 8	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 9	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ						
ข้อ 10	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 11	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 12	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 13	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 14	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 15	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์

สมรรถนะฯ / ข้อที่	คะแนน ของผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน		ความหมาย
	1	2	3	รวม	เฉลี่ย	
การเป็นแบบอย่างที่ดี						
ข้อ 16	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 17	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 18	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 19	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 20	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 21	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 22	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม						
ข้อ 23	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 24	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 25	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 26	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 27	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 28	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ทักษะการให้คำปรึกษา						
ข้อ 29	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 30	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 31	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 32	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 33	+1	+1	+1	+3	1.00	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 34	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์
ข้อ 35	+1	+1	0	+2	0.67	ตรงตามวัตถุประสงค์



ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 2 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ทักษะการสอน 1	121.95	467.690	.428	.939
ทักษะการสอน 2	122.20	444.677	.731	.936
ทักษะการสอน 3	121.90	439.477	.760	.935
ทักษะการสอน 4	121.60	466.195	.721	.937
ทักษะการสอน 5	122.95	479.228	.293	.942
ทักษะการสอน 6	122.38	472.035	.229	.941
ทักษะการสอน 7	121.55	464.818	.716	.937
ทักษะการสอน 8	121.57	468.302	.637	.938
ทักษะการสอน 9	121.85	430.285	.783	.935
ความรู้ฯ ด้านวิชาการ 1	121.90	436.913	.686	.936
ความรู้ฯ ด้านวิชาการ 2	121.95	467.433	.501	.938
ความรู้ฯ ด้านวิชาการ 3	121.98	467.204	.595	.938
ความรู้ฯ ด้านวิชาการ 4	122.40	478.041	.265	.941
ความรู้ฯ ด้านวิชาการ 5	123.18	491.481	.221	.945
ความรู้ฯ ด้านวิชาการ 6	122.27	434.820	.772	.935
การเป็นแบบอย่างที่ดี 1	122.45	440.305	.691	.936
การเป็นแบบอย่างที่ดี 2	121.82	463.943	.762	.937
การเป็นแบบอย่างที่ดี 3	121.68	469.404	.621	.938
การเป็นแบบอย่างที่ดี 4	121.80	470.882	.627	.938
การเป็นแบบอย่างที่ดี 5	121.57	467.379	.721	.937
การเป็นแบบอย่างที่ดี 6	121.72	473.435	.420	.939

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การเป็นแบบอย่างที่ดี 7	121.92	432.328	.836	.934
ทักษะด้านการวิจัย 1	121.92	433.661	.835	.934
ทักษะด้านการวิจัย 2	122.98	467.204	.595	.938
ทักษะด้านการวิจัย 3	123.40	478.041	.265	.941
ทักษะด้านการวิจัย 4	124.12	491.958	.235	.944
ทักษะด้านการวิจัย 5	123.25	435.526	.791	.935
ทักษะด้านการวิจัย 6	123.42	441.020	.707	.936
ทักษะการให้คำปรึกษา 1	122.82	463.943	.762	.937
ทักษะการให้คำปรึกษา 2	122.68	469.404	.621	.938
ทักษะการให้คำปรึกษา 3	122.80	470.882	.627	.938
ทักษะการให้คำปรึกษา 4	122.57	467.379	.721	.937
ทักษะการให้คำปรึกษา 5	122.72	473.435	.420	.939
ทักษะการให้คำปรึกษา 6	122.92	432.328	.836	.934
ทักษะการให้คำปรึกษา 7	122.92	433.661	.835	.934

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	35

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ รศ.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย
เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รต.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาราชการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รท.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรวิน ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณะบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๕๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะนิติศาสตร์

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศ.๐๐๘๓/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รท.รปศ.๐๐๘๗/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้า
ทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการ
ประกอบด้วยผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ คณะทั้ง ๙ คณะสังกัดมหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปรีณ ศรีประเสริฐ)


รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕

โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕



ภาคผนวก จ

หนังสือเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๗๓๑
ที่ รศ.รปศ. ว ๐๐๕๓/๒๕๕๙ วันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๕๙
เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย บุขหมั่น

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

P.ร.ส./

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๗๓๑
 ที่ ร.ร.บค. ว ๐๐๔๓/๒๕๕๙ วันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๕๙
 เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
 เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ สิริทโม

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท
 สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน
 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
 มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Pi-tha-sri

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรวิมล ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี
 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๗๓๑
 ที่ รศ.รปศ. ว ๐๐๔๗/๒๕๕๙ วันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๕๙
 เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
 เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เชษฐา จักรไชย

ด้วย นายประยงค์ จำปาศรี รหัสประจำตัว ๕๗๘๒๖๒๐๙๐๑๑๒๒ นักศึกษาปริญญาโท
 สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 มหาสารคาม” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน
 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
 มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

โรตท.รปศ./

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ)

รองคณบดี รักษาการแทนคณบดี

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายประยงค์ จำปาศรี
วันเกิด	26 กุมภาพันธ์ 2522
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	553/2 ถนนศรีสวัสดิ์ดำเนิน ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000
ตำแหน่ง	บุคลากรปฏิบัติการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานบุคคล
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาการศึกษา วิชาเอกการศึกษาพิเศษ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY