



**ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์**

สนทยา ชมภู

**สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ประเภททั่วไป ประจำปีงบประมาณ 2554**

ชื่อเรื่อง : ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ผู้วิจัย : ดร. สนธยา ชมภู

หน่วยงาน : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ปีที่ได้ทุน : 2555

ปีที่แล้วสำเร็จ : 2556

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2556

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และ 3) ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำนวน 252 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สูตร ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973 : 727) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ พนักงานลูกจ้างประจำ พนักงานลูกจ้างชั่วคราว เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามซึ่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบด้วยตัวเอง (Self Administered Questionnaire) แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นชนิดตรวจรายการ (Check List) ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน เป็นชนิดมาตรฐานส่วนประเมินค่า (Rating scale) และตอนที่ 5 ข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน เป็นชนิดปลายเปิด (Opened Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Erequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การประมาณค่าแบบช่วง (Interval Estimation) ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear regression analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แล้วนำเสนอเชิงพรรณนาความผลการวิจัยเป็น ดังนี้

1. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือ

2. กระบวนการยุติธรรม ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางด้านสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโต และความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม ตามลำดับ

3. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ตามลำดับ

4. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีสมรรถนะการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน และระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพการบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม ประเภทของบุคลากร และที่พักอาศัย ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบคือ 0.180, 0.131, 0.173, 0.179 และ 0.110 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ 0.243, 0.289, 0.260, 0.19 และ 0.136 ตามลำดับ ตัวแปรดังกล่าวสามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้ร้อยละ 19.70 ($F=12.106$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

6. ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ดังนี้ (1) การพิจารณาความดีความชอบควรดำเนินการ โดยยึดหลักคุณธรรมมากขึ้น (2) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการเข้ารับการอบรม หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยไม่จำกัดอยู่เฉพาะประเภทของบุคลากรประเภทใดประเภทหนึ่ง (3) จัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้สนใจให้ผู้เรียนใฝ่เรียนใฝ่รู้ (4) จัดสวัสดิการแก่บุคลากรด้วยความเสมอภาคแก่บุคลากรทุก

ประเภท (5) นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเข้มแข็ง หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลัก
ความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ

ABSTRACT

The purposes of this research were aimed to study 1) the level of the Quality of work life, engagement to organization and competency of personnel of Rajabhat phetchabun university. 2) The factors affecting competency of human resource of Rajabhat phetchabun university. 2) The factors affecting competency of human resource of Rajabhat phetchabun university. And study the useful suggestions about developing personnel's competency of Rajabhat phetchabun university. The samples used for study were the personnel of Rajabhat phetchabun university consist of 252 persons, selected by Tara Yamane sampling sized method and the simple random sampling include the civil servant, the university employees, The instrument for collecting data was the self administered questionnaire dividing as 5 sections; the first's personnel factors as check list, the second was about the quality of work life, the third's about the engagement to organization, the forth's about the personnel's competency; they five rating scale questionnaire and the last opened questionnaire about useful suggestions about developing personnel's competency. The statistics for analysis were Freguency, percentage, mean, standard deviation, the statistics for analysis were Freguency, percentage, mean, standard Deviation, the Interval Estimation and the stepwise multiple linear regression analysis for testing hypothesis. And the stepwise multiple linear regression analysis for testing hypothesis. And the guality data was analyzed by content analysis.

The research results were found as follows;

1. The level of the quality of work life of personnel of Rajabhat phetchabun university as overall and all aspect were at moderated level, it's shown the arithmetic mean from highest to lowest; the type of work based on the legal or judicial process, the type of work contribute to integration of social worker, the type of work that promotes growth and stability for workers, the opportunities for workers to develop their as well, the type of work involve and relate to directly community, the environment were identified and safety, the fair adequate compensation, and the balance between life and work as overall respectively.

2.The engagement to organization of personnel of Rajabhat Phetchabun University as a whole was at moderated level, considering each aspect were at a high level for 2 and at moderated for one, it's shown the arithmetic mean from highest to lowest; the willingness to dedication and huge effort for the benefit of organization, the strongly beliefs in goals and values of organization, and the strongly desire to maintain the membership in organization respectively.

3.The personnel's competency of Rajabhat Phetchabun University as a whole was at high level, considering each aspect were at a highest to level; the adherence on legitimacy and ethics correctly, the accumulation of specializes in work, the good services, the teamwork and the achievement focus respectively

4.The factors affecting personnel's competency of Rajabhat Phetchabun University work the strongly beliefs in goals and vales of organization, the type of work contribute to integration of social worker , the balance between life and work as overall, the kind of personal and the housing were significant predators of personnel's competency at 19.70% ($f=12.106, < .01$)

5.The useful suggestion about developing personnel's competency were found as follows; (1) determining the promotion system should be based on morality, (2) encourage and support personnel to have opportunity for developing themselves such as training or further study as higher by unlimited only some of personnel types particularly,(3) managing environment both inside and outside classroom to motivate learners personnel types, (4) provide the university welfare with equality for all of personnel types, (5) apply principle of good governance in administration intensively; participation, rule of law, rule of law, morality, transparency and responsibility.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความอนุเคราะห์จากหลายท่าน ขอขอบคุณบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพชรบูรณ์ ที่กรุณาให้ข้อมูลด้วยการตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่ให้โอกาสวิจัย ได้มีเวทีแสดง
บทบาทนักวิจัยได้อย่างเต็มความภาคภูมิใจ

ดร. สันธยา ชมภู

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	ฌ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาแล้วความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
ข้อตกลงเบื้องต้น	6
นิยามคำศัพท์	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	10
1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน	10
2. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กร	18
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน	24
4. บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	44
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
6. กรอบแนวคิดการวิจัย	55

หัวข้อ	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	57
1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	59
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
6. สถานที่ใช้ในการดำเนินงานวิจัยและรวบรวมข้อมูล	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	76
สรุปผลการวิจัย	76
อภิปรายผลการวิจัย	79
ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	94
ภาคผนวก ข ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายชื่อ คุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	
ความผูกพันต่อองค์กร และสมรรถนะการทำงานขององค์กร	
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	102
ภาคผนวก ค ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	110
ประวัติผู้วิจัย	115

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. แสดงการให้น้ำหนักคะแนนคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร.....	59
2. แสดงการให้น้ำหนักคะแนนสมรรถนะการทำงาน	60
3. ผลการวิเคราะห์ค่าความถี่และร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	64
4. แสดงค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	65
5. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วง คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	66
6. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	67
7. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงของสมรรถนะ การทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	67
8. แสดงการกำหนดตัวแปร Norminal /Oedinal Scale เป็นตัวแปรหุ่น (Dummy) และรหัสตัวแปร.....	68
9. แสดงการกำหนดรหัสตัวแปร Interval/Ratio Scale	69
10. แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่าง ตัวแปรทั้งหมดในรูปของเมตริกซ์สหสัมพันธ์(Correlation matrix)	70
11. แสดงลำดับตัวแปรพยากรณ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตามลำดับ ความสำคัญของตัวแปร Stepwise Multiple Linear regression	71

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	46
2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	56

เกิดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน ดังเช่น กรณีของเครือปูนซีเมนต์ไทยมีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการ โดยสำนักงานข้าราชการพลเรือนได้จากบริษัท Hey Group เป็นที่ปรึกษาในการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาราชการพลเรือน โดยระยะแรกได้ทดลองนำแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบสรรหาผู้บริหารระดับสูงในระบบราชการไทยและกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต

ดังนั้นทิศทางของการบริหารจัดการเพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ ต้องหาวิธีการได้มาซึ่งคนเก่งและธำรงรักษาคนดีคนเก่งเหล่านั้นไว้ให้อยู่กับองค์กรยาวนานที่สุด การที่คนดีคนเก่งเหล่านั้นอยู่กับองค์กรได้นานๆ ส่วนหนึ่งคือการมีข้อผูกมัด (Commitment) กับองค์กร และมีความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กร และมีความพึงพอใจต่อองค์กร (Satisfaction) การทำงานที่มีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง อาจกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ที่จะปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมใดๆ การทำงานเป็นสิ่งที่ให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อชีวิตมนุษย์ เพราะเป็น โอกาสที่ทำให้การพบปะสังสรรค์ระหว่างผู้ใ้แรงงานกับบุคคลอื่นๆกับสถานที่ กับขั้นตอนและเรื่องราวต่างๆ ตลอดจนความคิดเห็นทั้งหลายจากผู้เกี่ยวข้องความรู้เหล่านั้นเรียกว่า เกิดความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยมีผลทำให้บุคคลในองค์กรมีบุคลิกภาพที่ผสมผสานและพัฒนาไปสู่ทิศทางเดียวกับที่องค์กรต้องการ สร้างความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรนั้นมีความเชื่ออย่างแรงกล้ามีความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร (Northcraft and Neale, 1990 : 465) นอกนั้นความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร คือ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จะแสดงส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรในระดับสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงอยู่กับองค์กร เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่บุคลากรเชื่อถือ บุคลากรที่มีความผูกพันเปรียบเสมือนหนึ่งเดียวกันกับองค์กรระดับสูง จะเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในงานมากขึ้นเนื่องจากมีความเชื่อว่างานของตนเป็นตัวเชื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และบุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามเพื่อองค์กร และขยายผลการทำงานไปสู่การมีผลงานในระดับสูง (Steers, 1977 : 122-123) ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดที่บอกถึงความแตกต่างระหว่างความคงอยู่หรือลาออกจากองค์กรและบ่งชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าสมาชิกคนไหนมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความตั้งใจ และเสียสละทุ่มเทให้กับงานมากกว่าคนที่มีความ

ผูกพันกับองค์การต่ำ ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน เกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับเป้าหมายค่านิยมเกิดขวัญกำลังใจ เต็มใจที่จะทำงาน อยากรจะอุทิศสละเวลา ทั้งร่างกาย แรงใจให้กับองค์การและมีความผูกพันต่อองค์การที่สังกัดอยู่ บุคลากรซึ่งมีความผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย (ภรณ์ มหา นนท์, 2529: 97) สอดคล้องกับ Ivancevich , Konopaske and Matteson (2005 : 224) ที่ระบุ “หลักฐานการวิจัยชี้บอว่าการขาดซึ่งความผูกพันสามารถลดประสิทธิภาพขององค์การได้” และระบุว่า “ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีผลทำให้ค่านางานอื่นน้อยลง” นั้นหมายถึงบุคลากรในองค์กรจะมีอัตราเข้า – ออก งานลดลง หรือมีอายุงานมากนั่นเอง จากลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร ดังกล่าว ความผูกพันของบุคลากรต่องาน จึงเป็นพฤติกรรมรูปแบบหนึ่งของการแสดงถึงความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความอยู่รอดขององค์การและความมีประสิทธิภาพขององค์การ จึงกล่าวได้ว่า **ความผูกพันต่อองค์กรจึงมีผลต่อสมรรถนะ (Competency) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร**

อย่างไรก็ตามประสอทธิภาพของการปฏิบัติงานที่สำคัญประการหนึ่งขึ้นอยู่กับโอกาสให้แสดงออกถึงเขาว ปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะนำมาซึ่งเกียรติภูมิและความพึงพอใจในชีวิตจะช่วยให้มีสภาพจิตใจและอารมณ์ที่จะส่งให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ซึ่งย่อมถือได้ว่ามี **คุณภาพชีวิตในการทำงาน** ที่ดีและจะส่งผลต่อชีวิตโดยส่วนรวมของบุคคลผู้นั้นให้เป็นสุข ซึ่งแสดงถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย อันเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาประเทศด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (จุฑามาศ แก้วพิจิตร. 2548 : 6) **คุณภาพชีวิตในการทำงาน**ขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ขององค์กรและ**คุณภาพชีวิตในการทำงาน**อยู่ที่การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน และโอกาสเจริญก้าวหน้าและพัฒนางานซึ่งระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานสัมพันธ์กับระดับความต้องการของมนุษย์ (Casio, W.F. : 24) นอกจากนั้น**คุณภาพชีวิตการทำงาน**ยังเป็นปรัชญาในการปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน โดยการเตรียมและกำหนดให้บุคลากร มีโอกาสได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ปรับปรุงตนเองรวมไปถึงปรับปรุงในสิ่งที่องค์กรต้องการ (Bovee et. al. 1993 : 413) **นั่นคือคุณภาพชีวิตในการทำงานมีผลต่อสมรรถนะ (competency) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร**นอกจากนั้น**คุณภาพชีวิตในการทำงาน**มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและทั้งสองปัจจัยส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กร กล่าวคือความประสิทธิภาพขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถนะการปฏิบัติงานหน้าที่ของบุคลากร (person-based competency) ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดีโดยเป็นผลรวมของสมรรถนะขององค์กรและสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน ไม่ว่าจะ เป็น สมรรถนะทั่วไป (generic competency) หรือสมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมของบุคคลที่ปฏิบัติงานในทุกกลุ่มงาน หรือ

ทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน จะต้องมีเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรม เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) การมีจิตบริการ (service mind) การตั้งสมรรถนะเชี่ยวชาญในอาชีพ (expertise) การทำงานเป็นทีม (teamwork) เป็นต้น และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งหรือเรียกว่าสมรรถนะในงาน (functional competency) ซึ่งหมายถึงสมรรถนะที่กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับการทำงานในแต่ละหน้าที่ การมองภาพองค์รวม (conceptual thinking) การวิเคราะห์ (self control) เป็นต้น

สมรรถนะการทำงานจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการคัดเลือกบุคลากร (recruitment) การพัฒนาการฝึกอบรม (training and development) การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (promotion) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (rotation) (ณรงค์วิทย์ แสงทอง, 2547: 10-20) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเป็นพื้นฐานสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยสมรรถนะจะต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาและการสร้างบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางองค์กรที่ได้วางไว้ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการทำงานนั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากร (physical) ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เป็นองค์การหนึ่งในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลการศึกษาแก่ประชาชนในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์ และพื้นที่ใกล้เคียง หน้าที่หลักคือให้บริการการศึกษาโดยมุ่งเน้นให้บริการอย่างทั่วถึง และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้อุดมการณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ให้การศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงเพื่อพัฒนา “คน” ให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพเพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นแล้วประเทศ โดยการพัฒนาบัณฑิตระดับสูงกว่าปริญญาตรี ในสาขาที่เป็นความต้องการสำหรับการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ อย่างไรก็ตามเมื่อสภาพแวดล้อมของสังคมไทยและโลกเปลี่ยนแปลงไปได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างระบบงาน บทบาทหน้าที่และวิธีการบริหารจัดการ มีการปรับเปลี่ยนบทบาท ทิศทางการบริหารจัดการสู่มิติใหม่ที่สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการและปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐ มีผลทำให้อาณาเขตหน่วยงานบริการการศึกษาจะต้องปรับกำลังบุคลากร โดยพยายามที่จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพมีความสามารถขับเคลื่อนภารกิจของมหาลัยให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้หากได้บุคลากรที่มีความรู้คุณภาพจะก่อให้เกิดงานที่มีคุณค่าและประสิทธิผลตามมา อย่างไรก็ตามจิตความสามารถของคน หรือเรียก สมรรถนะของคนย่อมขึ้นอยู่กับหลายๆปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะทางกายภาพ คุณลักษณะภายในจิตใจความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจในระบบงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานตลอดจนสภาพแวดล้อมของการทำงาน เป็นต้น ดังกล่าวย่อมเป็นผลที่ก่อให้เกิดสมรรถนะการทำงานที่ดี เช่น การบริหารงานที่โปร่งใส การมีส่วนร่วมหรือแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร ให้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่พัฒนาความรู้ความสามารถและการเป็นที่ยอมรับของเพื่อร่วมงาน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในงานการเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน มีสวัสดิการ การให้ผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม

จากลักษณะงานที่เป็นการให้บริการจัดการศึกษาให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องรับรู้ถึงหัวใจของการบริการและสร้างความผูกพันที่เหนียวแน่นกับผู้ที่มีส่วนได้เสียและงานที่ทำ การทำงานหรือการให้บริการที่มาจากใจ นอกจากจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียแล้ว ยังสร้างทัศนคติที่ดีให้กับการทำงาน ทำให้ตนเองรู้สึกผูกพันกับงานและองค์กรมากขึ้น บุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความผูกพันกับงานและมีสมรรถนะการทำงานที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเขาเหล่านั้นจะตั้งใจ ทুমเท เวลาและความสามารถที่ตนเองมีให้กับการทำงาน ก็ให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยได้

ดังกล่าวทำให้เกิดคำถามขึ้นว่าสมรรถนะการทำงานของบุคลากรขึ้นอยู่กับปัจจัยอะไร ปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานหรือไม่/อย่างไร เนื่องจากคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเป็นสุขจากสภาพที่ตัวเองได้รับขณะปฏิบัติงาน (เสริมศรี เวชชะ และคณะ, 2535 : 9-20) โดยมีปัจจัยพื้นฐานมาจากสภาพการดำรงชีวิตที่ดี มีองค์ประกอบที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเกิดความรู้สึกพึงพอใจ เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในสมรรถนะการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นวิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยกำหนดตัวแปรอิสระออกเป็น ปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันกับองค์กร ซึ่งผลจากการวิจัยที่ได้ จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา การส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กรและสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ตลอดจนนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายพัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามเป้าหมายและเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย

คำถามการวิจัย

1. คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์เป็นอย่างไร
2. ความผูกพันขององค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์เป็นอย่างไร
3. สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์เป็นอย่างไร

4. ปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

สมมติฐานการวิจัย

1. คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์อยู่ในระดับดี
2. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับสูง
3. สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับสูง
4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ แบ่งเป็น (กองบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2553) ดังนี้

ข้าราชการ	จำนวน	27	คน
พนักงานมหาวิทยาลัย	จำนวน	216	คน
พนักงานราชการ	จำนวน	11	คน
พนักงานจ้างประจำ	จำนวน	20	คน
พนักงานจ้างชั่วคราว	จำนวน	406	คน
รวมจำนวน		680	คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 252 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ทาโร ยามาเน่(Taro Yamane, 1973: 727) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่ายแบ่งเป็น ดังนี้

ข้าราชการ	จำนวน	27	คน
พนักงานมหาวิทยาลัย	จำนวน	91	คน

พนักงานราชการ	จำนวน	11	คน
พนักงานจ้างประจำ	จำนวน	33	คน
พนักงานจ้างชั่วคราว	จำนวน	90	คน
	รวมจำนวน	252	คน

2. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- ปัจจัยส่วนบุคคล
- ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการทำงานข้าราชการของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม และ การทำงานเป็นทีม

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ศึกษาในพื้นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ จำแนกเป็น 7 คณะวิชา

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาระหว่างเดือน กุมภาพันธ์-มีนาคม 2554

ข้อตกลงเบื้องต้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บโดยใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นไปในลักษณะให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินสมรรถนะการทำงานของตนเอง ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจจะเป็นอคติในการตอบบ้าง ผู้วิจัยพยายามที่จะขจัดออกโดยใช้ข้อคำถามทั้งเชิงบวก (Positive) และเชิงลบ (Negative) ผสมผสานกันรวมทั้งไม่ได้ระบุว่าจะรายชื่อของแบบสอบถามแต่ละข้อนั้นเป็นข้อคำถามที่อยู่ในประเด็นกรอบแนวคิดด้านใด

นิยามศัพท์

1. บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ทั้งหมดประกอบด้วยข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานของมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ พนักงานประจำ และพนักงานจ้างชั่วคราว

2. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดเพชรบูรณ์ ตั้งอยู่ถนน เพชรบูรณ์-หล่มสัก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงาน หมายถึง ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

4. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง เพศ อายุ สถานภาพการสมรส จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดูหรือส่งเสียดูแล ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน รายได้จากค่าตอบแทนพิเศษ ประเภทของบุคลากร สายงานปฏิบัติ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ตำแหน่งทางวิชาการ และที่พักอาศัย

5. ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นแรงจูงใจสำหรับคนงาน

5.1 ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและพอเพียง (adequate and fair compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ อย่าง เพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆ ด้วย

5.2 สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไปและจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

5.3 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้ อย่างแท้จริงและรวมถึงการเปิดโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีมากมาย

5.4 ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นสิ่งยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5.5 ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (social integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

5.6 ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม

(Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิธีชีวิตและวัฒนธรรมในองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้เสนอความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

5.7 ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (social relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญ

ประการหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิต การกำจัดข้อเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงานและเทคนิคด้านการตลาด

6. ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่มีต่อองค์กรและมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการประกอบงานด้วย

6.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร (A definite belief in and acceptance of the value and goals of organization) หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายหรือค่านิยมในองค์กรที่กำหนดไว้

6.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร (A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization) หมายถึง การยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่างๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลต่อองค์กรในภาพรวม

6.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (A desire to remain a member of particular organization) หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นบุคลากรคนหนึ่งขององค์กรอย่างแน่วแน่ไม่คิด หรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

7. สมรรถนะการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะทางด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) ต่อการทำงานของคน ให้ประสบผลสำเร็จสูง กว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการดังนี้

7.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถทำได้มาก่อน

7.2 การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการแก่ประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

7.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึงความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

7.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึงการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

7.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ และสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันของงานบุคลากร และสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวความคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
2. แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน
4. บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
5. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวความคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.1 ความหมายของคุณภาพชีวิต

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต (Quality of life) ไว้ ดังนี้ นิพนธ์ คันธเสวี (2541 : 10) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตว่า หมายถึง ระดับสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ตามองค์ประกอบของชีวิตอันได้แก่ ทางร่างกาย ทางอารมณ์ ความสังคม ทางความคิด และจิตใจ ศิริ ฮามสุโพธิ์ (2543 : 33) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตว่า หมายถึง ชีวิตของบุคคลที่สามารถดำรงอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างเหมาะสม ไม่เป็นภาระและไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคม เป็นชีวิตที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สามารถดำรงชีวิตที่ขอบธรรม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ค่านิยมของสังคม สามารถแก้ไขปัญหาตลอดจนการแสวงหาสิ่งที่ตนปรารถนาให้ได้มาอย่างถูกต้องภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ UNESCO (1978 : 89) ได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิตเป็นความรู้สึก ของการอยู่อย่างพึงพอใจ มีความสุข ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ของชีวิตที่มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้นๆ โดยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยหลายประการที่มีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตได้แก่ อาหาร สุขภาพอนามัย โภชนาการ การศึกษา สิ่งแวดล้อม ทรัพยากร ที่อยู่อาศัยและรายได้

สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง การดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสุข มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ได้รับการยอมรับการยกย่องจากผู้อื่น และมีความพร้อมทุกด้านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ อีกทั้งยังทำประโยชน์ให้แก่ตนเอง สังคม และประเทศชาติโดยส่วนรวมด้วย

1.2 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) คำนี้ได้ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในปลายทศวรรษที่ 1960 เพื่อเน้นย้ำให้เห็นถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แย่ในขณะนั้น โดยที่ 15 ปีหลังจากที่แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่มีผู้ให้คำนิยามและนำไปใช้อย่างแพร่หลายจนทำให้ความหมายและแนวความคิดได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปจากเดิมอย่างมาก ในปัจจุบันนี้

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายสมปรารถนา (Fulfillment) ของบุคลากร และประสิทธิผลขององค์กรในเวลาเดียวกัน ในมิตินี้คุณภาพชีวิตในการทำงานมันจะถูกนำไปใช้รวมกันกับผลิตภาพ (Productivity) แต่คุณภาพในการทำงานครอบคลุมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสำคัญ ด้วย (Huse and Cumming : 1985 : 101) และมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่น่าสนใจ คือ

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2532 : 154) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่คนทำคนหนึ่งๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหนึ่งๆ ว่ามีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้นๆ มากน้อยเพียงใดมีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโงมการทำงานเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

เพ็ญศรี วาทยานนท์ (2533 : 220-221) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า คนที่ใช้ชีวิตร่วมกันในที่ทำงานเป็นเวลานาน มีผลประโยชน์ร่วมกันให้ความสนใจและมีความเกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงานทั้งในระดับเสมอกันและต่างกัน ทำให้เกิดความสำเร็จในองค์กรและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของคนงานโดยตรง และคนงานมีทัศนคติในทางเสริมสร้างองค์กร ถือว่าเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2535 : 39) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างคนงาน กับสิ่งแวดล้อมของการทำงานทั้งหมด พร้อมทั้งมีมิติทางด้านมนุษย์ (Human dimension) ที่เพิ่มเข้าไปเสริมมิติทางด้านเทคนิคและเศรษฐกิจ

Hackman, Suttle and Lloyd (1977, อ้างใน ศิริพร พันธุลี. 2546) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งที่สนองความผาสุกของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร การมีคุณภาพในการทำงานที่ดีย่อมส่งผลต่อความเจริญด้านอื่นๆ เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ หรือผลผลิตต่างๆและที่สำคัญคุณภาพชีวิตใน

การทำงานจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้อัตราการขาดงาน การลาออกและอุบัติเหตุที่น้อยลงขณะที่ประสิทธิภาพขององค์กรในแง่ขวัญกำลังใจ ตลอดจนคุณภาพและปริมาณการผลิตเพิ่มสูงขึ้น

Delamotte and Takezawa (1984 : 2-3) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความหมายกว้างและไม่ชัดเจน โดยทั้งสองท่านได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานในหลายแง่มุมไว้ ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีความหมายอย่างกว้าง หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งจะประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และการบริการ ความก้าวหน้าในการงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ อันล้วนมีผลต่อความพึงพอใจ และเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนงาน

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ในความหมายที่แคบที่สุด คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อคนงาน จะหมายถึงการปรับปรุงในองค์กร และลักษณะของ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนงานควรจะได้รับพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคลและรวมถึงความต้องการของคนงาน ในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อสภาพการทำงานของพวกเขา

3. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีความหมายเชิงมนุษยธรรม (Humanization of work) ครอบคลุมถึงการปรับปรุงสภาพการทำงาน (Improvement of working condition) ด้วย ในประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่ใช้ภาษาฝรั่งเศส และครอบคลุมถึงการคุ้มครองแรงงาน (worker protection) ในประเทศสแกนดิเนเวีย และครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working environment) และประชาธิปไตยในที่ทำงาน (Democratization of the workplace) ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ "Hatarakigai" ในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการ หรือแนวปฏิบัติหรือ เทคโนโลยี สำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งองค์กรและปัจเจกบุคคลตามลำดับ

Casio (1989 : 24) ให้ความหมายคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็น 2 ประการ คือ (1) คุณภาพชีวิตในการทำงานขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ขององค์กร และ (2) คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ที่การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าและพัฒนางาน ซึ่งระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานสัมพันธ์กับระดับความต้องการของมนุษย์

Bovee et. Al. (1993 : 413) มองคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เป็นปรัชญาในการปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน โดยการเตรียมและกำหนดให้บุคลากร มีโอกาสได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ปรับปรุงตนเอง รวมไปถึงปรับปรุงในสิ่งที่องค์กรต้องการ ซึ่งการดำเนินการในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น กระทำได้โดยการออกแบบงานชิ้นใหม่ อันช่วงของการ

ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกจากการประเมินตนเองของบุคลากร ซึ่งได้รับมาจากประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่เขาได้ทำงานอยู่ ทำให้มีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ คุณภาพชีวิตการทำงานในลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตของบริษัทหรือองค์กรในที่สุด เรียกได้ว่า บรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลในฐานะสมาชิกขององค์กรและตัวองค์กรเอง คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคลากรในองค์กร หากองค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี จะส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงสมรรถนะการทำงานที่ดีต่อไป นอกจากนี้ยัง ส่งผลต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอีกด้วย

1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow (Maslow's hierarchy of human need)(ชงชัย สันติวงศ์. 2519 : 381-384) ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์เป็นห้าขั้น เรียงลำดับความต้องการขั้นต่ำสุดจนถึงขั้นสูงสุด บุคคลจะพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของตนเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง กล่าวคือ เมื่อความต้องการขั้นต้นๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นที่อยู่ถัดไปจะเกิดขึ้นตามมา บุคคลจะมีความพึงพอใจในงานถ้าหากว่างานนั้นๆ ให้การตอบสนองในสิ่งที่เขาต้องการได้ Maslow ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ความต้องการทางเพศ ความต้องการทางร่างกายนี้ หากกล่าวในแง่ของกิจกรรมอุตสาหกรรม อาจตอบสนองได้ด้วยค่าจ้างแรงงานที่เพียงพอแก่การครองชีพ การแจกชุดทำงาน การมีรถรับส่งบุคลากร เป็นต้น

2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Security and safety needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงและความปลอดภัยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการป้องกันอันตรายต่างๆทั้งที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย จิตใจ และความสูญเสียทางเศรษฐกิจ และเมื่อพิจารณาในทัศนะของการปฏิบัติงานของในองค์กรแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงและปลอดภัย หมายถึง การให้ความแน่นอน หรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน การสร้างความปลอดภัยในการทำงานให้แก่บุคลากร และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่บุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and delonging needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้น เมื่อความต้องการในสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการชนิดนี้คือ ความต้องการความรัก ความเข้าใจจากเพื่อ ความต้องการที่จะได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ เป็นต้น

4. ความต้องการมีชื่อเสียงและการยกย่อง (Esteem needs) จะรวมถึงการนับถือตนเอง ความต้องการที่จะเป็นคนที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ความเป็นตัวของตัวเอง รู้จักมีอำนาจและต้องการที่จะประสบความสำเร็จ องค์กรประกอบต่างๆ ที่แสดงว่าได้รับการยกย่องนับถือ เช่น สถานภาพการได้รับการยกย่อง การได้รับความสนใจ การได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น

5. ความต้องการประจักษ์แจ้งในตนเอง (Self actualization needs) เป็นความต้องการที่จะแสดงออกซึ่งความสามารถของตนเอง องค์กรที่ดีควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสที่จะสนองความต้องการตามอุดมการณ์ของตนเองให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อเป็นผลดีสำหรับทั้งฝ่ายบุคลากรจัดการเอง โดยจะเปิดโอกาสให้เขาทำงานที่ยากที่สุด หรืองานในตำแหน่งที่สูงสุดเท่าที่ความสามารถของเขาจะเอื้ออำนวยให้

1.4 มิติของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

เนื่องจากแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Dimension of quality of working life) ได้มีการให้ความหมายหลากหลาย และพบว่าคำนิยามหนึ่งๆ มีความหมายกว้างขวางและคลุมเครือ จึงทำให้ลักษณะมิติ หรือองค์ประกอบ หรือตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานมีหลากหลายด้วย ซึ่งอาจรวมถึง

Herrick and Macaby (1995 : 63-67) ได้อธิบายหลักการสำคัญในการทำให้คนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานภายใต้หลักการเบื้องต้น 4 ประการ คือ

1. หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (The principle of security) หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน การตอบสนองความต้องการของคนงาน ที่ต้องการลดความหวาดกลัว หรือความวิตกกังวลต่ออันตรายใด อันเนื่องมาจากการทำงานนั้น นอกจากนี้ยังวิตกกังวลต่อรายได้ที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพความมั่นคงในการทำงานในระยะยาว กล่าวคือ ต่อการคุ้มครองในเรื่องอันตรายค่าจ้างที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำ ตลอดจนมีความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน

2. หลักความเป็นธรรม หรือความเสมอภาค (The principle of equity) หลักความเป็นธรรม หรือความเสมอภาค เป็นการคุ้มครองให้คนงานได้รับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับผลงานที่เขาสามารถทำได้ ไม่ว่าในแง่การบริการหรือการผลิต ซึ่งจะแตกแยกกันไป ในแง่ของรายได้ระหว่างฝ่ายบริหารและคนงาน และการปันผลกำไร ให้แก่นายทุนอย่างเป็นธรรม หลักการนี้จะสอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งปันผลประโยชน์ กล่าวคือคนงานควรได้รับการแบ่งปันผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน โดยเฉพาะการทุ่มเทแรงกาย หรือสติปัญญาในการทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญต่อตัวบุคคลมากกว่าจะให้ความสำคัญเฉพาะตัวงานเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ นายจึงควรให้การสนใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อทัศนคติที่ดีของคนงาน และส่งเสริมให้

คนงานมีสุขภาพอนามัยที่ดี และมีความปลอดภัยในการทำงาน อันก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิต ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

3. หลักปัจเจกบุคคล (The principle of individuation) คนงานควรได้รับการกระตุ้นให้มีพัฒนาการทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ฝีมือหรือความชำนาญ ตลอดจนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ทำนั้นด้วยตนเองได้ต่อไป หลักการนี้เป็นการส่งเสริมให้คนงานรู้จักพัฒนาตนเอง และเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรทั้งหมดมากที่สุดเท่าที่เขาต้องการ โดยให้คนงานมีโอกาสได้ใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่นั้นได้มากที่สุดตามขอบเขต กล่าวคือ สามารถวางแผนดำเนินการตามหน้าที่ของตนเองได้ ซึ่งความสามารถในการตัดสินใจหรือการกำหนดรูปแบบการทำงานด้วยตนเองนี้ จะมีผลต่อทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของ คนงาน ทั้งในแง่จิตใจและแง่วัตถุ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสุขภาพกายและจิตใจของคนงาน อันเป็นการเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และสุขภาพส่วนบุคคลในการทำงานด้วย

4. หลักประชาธิปไตย (The principle of democracy) หลักประชาธิปไตยในการทำงาน เป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล ซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ เครื่องจักรต่างๆ ในการทำงาน มากกว่าที่จะให้ความสำคัญแต่เฉพาะตัวงานเท่านั้น แนวคิดของหลักการนี้ สอดคล้องกับหลักสิทธิเสรีภาพของประชาชน เรื่องสิทธิในการพูด หรือการแสดงความคิดเห็น ซึ่งในการทำงานควรได้รับเลือกมาจากกลุ่มคนงานโดยตรง

Petersen (1978: 91) เสริมว่าความปลอดภัยในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการเกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม เนื่องจากทุกครั้งที่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นในโรงงานย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลทุกฝ่าย คือ ฝ่ายองค์กร นายจ้าง และผู้ร่วมงาน

Huse and comings(1985:198-200) ได้วิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบ่งออกได้เป็นลักษณะต่างๆ 8 ด้าน ดังนี้

1. รายได้และประโยชน์ตอบแทน (Adequate and fair compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่ามีความเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่นๆ

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy environment) หมายถึง การเป็นบุคลากรได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงต่ออันตราย

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หรือ “โอกาสพัฒนาศักยภาพ” (Development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองจากงานที่ทำ โดย

พิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ในทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการ

4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. สังคมสัมพันธ์ (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเคารพในสิทธิ์และความเป็นปัจเจกบุคคลยุติธรรม

7. ภาวะอิสระจากงาน (Total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงชีวิตระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (Organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีความภาคภูมิใจ ที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และรับรู้ว่าองค์กรอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม

สุชาติ ศรีวรรณ (2531 : 115) มาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ของลูกจ้าง ได้แก่

1. กฎหมายคุ้มครองแรงงานในเรื่องสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด

2. กฎหมายที่คุ้มครองแรงงานในการรักษาสิทธิประโยชน์ต่างๆ ดังนี้

2.1 สิทธิประโยชน์ในเรื่องเงินทดแทน ได้แก่ เงินที่นายจ้างจ่ายให้ลูกจ้าง หรือกรณีที่มีสิทธิในการกรณีลูกจ้างประสบอันตราย เจ็บป่วย หรือเจ็บป่วยจนถึงแก่ความตายเนื่องจากการทำงาน หรือโรคซึ่งเกิดตามลักษณะ หรือสภาพของงาน หรือจากการทำงาน

2.2 สิทธิประโยชน์เรื่องเงินชดเชย ได้แก่ เงินที่นายจ้างให้แก่ลูกจ้างเมื่อเลิกจ้าง

2.3 สิทธิประโยชน์ในเรื่องประกันสังคม ลูกจ้างจะได้รับสิทธิประโยชน์ในด้านการรักษาพยาบาล สำหรับการประสบอันตราย เจ็บป่วยจนถึงแก่ความตาย โดยมีสาเหตุเนื่องมาจากการทำงาน โดยได้รับการบริการทางแพทย์ เงินทดแทนการขาดรายได้ ตลอดจนการช่วยเหลือเงินค่าคลอดบุตร ฯลฯ

3. การคุ้มครองในเรื่องสภาพการใช้แรงงานโดยทั่วไป อันได้แก่ การคุ้มครองเกี่ยวกับลักษณะงาน เวลาในการทำงาน เวลาในการพักผ่อน วันหยุดและวันลา รวมทั้งค่าจ้างขั้นต่ำ

4. การคุ้มครองในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานเกี่ยวกับความปลอดภัยส่วนบุคคลและส่วนรวมในการทำงาน เช่น การจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตราย เครื่องมือเครื่องจักรในการทำงาน เป็นต้น

5. มาตรการด้านกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ ในแง่การให้คุ้มครองสิทธิของลูกจ้างในการรวมตัวเป็นองค์กรแรงงาน คือ สหภาพแรงงาน ในการแสดงบทบาทในการเรียกร้องสิทธิประโยชน์และการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาให้สมาชิกมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

Comell (1984 : 357) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีองค์ประกอบดังนี้ คือ ความพึงพอใจทั่วไป ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้า และความเครียดทางกายภาพ ซึ่งสำหรับมิติของคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่เขาเสนอนี้ แตกต่างจากนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่พิจารณาจะมิตความพึงพอใจของบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ แต่นักวิชาการท่านนี้ มองในมิตความเครียดของบุคลากรในการทำงานด้วย

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2538 : 38-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพวิชาการทำงานไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล
3. ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน
4. ปลอดภัยจากระบบความเข้มงวดในการควบคุม
5. งานที่มีความหมายและน่าสนใจ
6. กิจกรรมและงานหลากหลาย
7. งานมีลักษณะท้าทาย
8. ควบคุมตนเอง งาน และสถานที่ทำงาน
9. มีขอบเขตการตัดสินใจของตนเอง
10. โอกาสการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า
11. ผลสะท้อนกลับ ความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์อำนาจหน้าที่ในงาน
12. อำนาจหน้าที่ในงาน
13. ได้รับการยอมรับจากการทำงาน
14. ได้รับการสนับสนุนทางสังคม
15. มีอนาคตที่ดี
16. สามารถสัมพันธ์งานกับสภาพแวดล้อมภายนอก

17. มีโอกาสเลือก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจ ความชอบและความคาดหวัง

บัณฑิตย ฐนชัยเศรษฐวุฒิ (2540 : 21) ได้กำหนดปัจจัยโดยตรงที่สำคัญๆ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ดังนี้

1. การคุ้มครองทางสังคม เป็นส่วนที่ครอบคลุมหลายเรื่อง นับตั้งแต่โครงสร้างความมั่นคงทางสังคม ไปจนถึงสวัสดิการทางด้านอนามัยสาธารณสุข กล่าวโดยสรุป นอกเหนือจากรายได้และค่าจ้างแล้ว ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลเกี่ยวพันไปถึงรายได้และสวัสดิการของแรงงาน จะเรียกว่าเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการคุ้มครองทางสังคม

2. การปรับปรุงเงื่อนไขในการทำงาน เป็นส่วนที่เกี่ยวกับการยกระดับค่าจ้างเปลี่ยนแปลงชั่วโมงการทำงาน และครอบคลุมไปถึงเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะการลดอุบัติเหตุและความเจ็บปวดอันเนื่องมาจากการทำงาน โดยเน้นโครงสร้าง ความปลอดภัยด้านอาชีพ นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงเกี่ยวกับระบบการทำงาน ภายในองค์กรให้มีลักษณะของมนุษยธรรมมากขึ้น

3. การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และสิ่งแวดล้อมในชุมชนที่มีการเน้นเรื่องของความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งแวดล้อมของการทำงาน กับสิ่งแวดล้อมของชุมชนรอบๆ สถานที่ทำงานมากขึ้น ปรีชา เปี่ยมพงษ์สานต์ (2535:21-22) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของแรงงาน ดังนี้

1. การคุ้มครองทางสังคม (Social protection) ครอบคลุมหลายเรื่อง นับตั้งแต่โครงสร้างความมั่นคงทางสังคม ไปจนถึงสวัสดิการทางด้านอนามัยสาธารณสุข กล่าวโดยสรุป นอกจากนี้รายได้และค่าจ้างแล้ว ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลเกี่ยวพันไปถึงรายได้และสวัสดิการของแรงงานเรียกว่า เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการคุ้มครองทางสังคมที่สำคัญที่สุด โครงการหนึ่งของประเทศไทย

2. การปรับปรุงเงื่อนไขการทำงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับค่าจ้างและเปลี่ยนแปลงชั่วโมงการทำงานและครอบคลุมไปถึงเรื่องอื่นๆ อีกหลายเรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดอุบัติเหตุความเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงาน โดยเน้นโครงการสร้างความปลอดภัยทางด้านอาชีพและพัฒนาสาธารณสุขทางด้านอาชีพ นอกจากนี้ยังมีโครงการทดลองที่รู้จักกันภายใต้ชื่อว่า “คุณภาพของชีวิตการทำงาน” (Quality of working life) อันเป็นการปรับปรุงเกี่ยวกับระดับระบบทำงานภายใต้องค์กรให้มีลักษณะของมนุษยธรรมมากขึ้น

3. การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อมในชุมชน ในระยะหลังๆ ได้มีการเน้นเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งแวดล้อมของการทำงานกับสิ่งแวดล้อมของชุมชนรอบสถานที่ทำงานมากขึ้น

จากความหมายต่างๆ ที่นักวิชาการได้นิยามไว้ข้างต้นจะพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้างครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงาน ของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายสำคัญร่วมกันอยู่ที่การลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยประสงค์จะศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยใช้บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์เป็นกลุ่มตัวอย่างจากองค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นว่าความสอดคล้องกันของเกณฑ์ในการบ่งบอกคุณภาพชีวิตการทำงานแต่ผู้วิจัยเลือกใช้บ่งชี้หรือเกณฑ์การประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้าน Huse and cumming เพราะมีเนื้อหาครอบคลุมในด้านต่างๆ ของคุณภาพชีวิตการทำงานค่อนข้างสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) หมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน ผลประโยชน์อื่นๆ อย่าง เพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่นๆ ด้วย
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไปและจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะอย่างแท้จริงและรวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย
4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกของตน
5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (Social integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม
6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิธีชีวิต และวัฒนธรรมในองค์กรจะส่งเสริมให้ เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นการในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพ ในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม (The total life space) เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์การอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยง การที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างพอเพียง

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลิต การกำจัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างและเทคนิคด้านการตลาด

2. แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ได้มีนักวิชาการไทยและต่างประเทศกล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ภรณ์ กิรีติบุตร (2529 : 94) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร สามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะคือ ความผูกพันทางการ (Formal attachment) ต่อองค์กรซึ่งแสดงออกโดยการ ไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนดและความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึง บุคลากรมีความผูกพัน หรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

Mow day er. Al. (1982 : 27) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนา และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อการสร้างสรรค์องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

Mow day, Porter and Steers (1982 ; อ้างใน Luthans (1992 : 124) ได้นิยามความหมาย “ความผูกพันต่อองค์กร” ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (A strong desire to remain a member of a particular organization) ความหมาย ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร (A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization) หมายถึง การใช้ความสามารถความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้งานองค์กรประสบความสำเร็จ

3. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (A definite belief in, and acceptance of, the value and goals of organization) หมายถึง การยอมรับแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และค่านิยมที่สอดคล้องกันไปไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

Miner (1992 : 124) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของ Mow day และคณะ โดยแบ่งแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavior commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมที่แสดงอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวา คือ เมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่ได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กร และเป็นการยาก หรือเป็นไปได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

2. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งต่างจากแนวคิดแรกที่เป็นผลเนื่องจากการเปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นมากกว่าคำนึงถึงความรู้สึกที่บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะทำงานให้กับองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรได้

Steers (1977 : 45-46) ซึ่งนิยามว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งเดียวกันของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ และสามารถวัดได้จาก

1. บุคลากรมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรยอมรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของคนที่สอดคล้องกับองค์กร

2. บุคลากรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. บุคลากรความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภายในองค์กร หมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจที่จะที่อยู่ปฏิบัติงานภายในองค์กรถึงแม้ว่าจะ ได้รับเสนอที่ดีกว่าองค์กรอื่น ถึงแม้ว่าองค์กรจะเกิดสถานะทางเศรษฐกิจ บุคลากรจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรและมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงานประกอบด้วย (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรง

กล้า ในการยอมรับเป้าหมาย และยอมรับค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้ (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิด และสิ่งต่างๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม และ(3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภายในองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นบุคลากรคนหนึ่งในองค์กรอย่างแน่วแน่คิด หรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

2.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Steers and Porter (1991 : 451) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรสามารถจัดเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ทางลบต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะของงาน หรือบทบาทที่เกี่ยวข้องในงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีการศึกษาพบว่า งานที่เพิ่มคุณค่าจะเพิ่มความผูกพัน บทบาทที่ชัดเจนและความสอดคล้องของบทบาทมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผูกพันต่อองค์กร

3. การออกแบบขององค์กร โครงสร้างที่หลากหลาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่าระดับของความเป็นทางการ ความมั่นใจในหน้าที่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการ

4. ลักษณะและคุณภาพของประสบการณ์ในงานที่เกิดขึ้น ในช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร บุคลากรรู้สึกว่างค์กรไว้วางใจที่จะดูแลความสนใจของบุคลากร ความรู้สึก ว่าตนเองมีความสัมพันธ์ต่อองค์กร และการที่ความคาดหวังของบุคลากรพอดีกับงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

Cherrington (1994 : 276) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัย ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ที่มีอายุมาก และอายุอยู่ในองค์กรนาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ผู้ที่มีแรงจูงใจภายในมากจะมีความผูกพันมาก เพศหญิงมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย ตลอดจนผู้ที่มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง

2. ลักษณะของงาน ได้แก่ การทำงานที่มีความสำคัญ การได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสูง และหากมีความขัดแย้งในบทบาทและสับสนในงาน จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

3. ลักษณะขององค์กร ได้แก่ องค์กรที่มีการกระจายอำนาจ การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร และเห็นว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้

ประจวบ คงอินทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา : กลุ่มบริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร และปัจจัยด้านลักษณะบุคคล จากกลุ่มตัวอย่างประชากรเป็นบุคลากรของบริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์ในการวิเคราะห์สถิติ จากผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะจากผลการศึกษา ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่แตกต่างกัน พบว่าบุคลากรเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในระดับมาก อันได้แก่

1. ภาวะผู้นำ
2. วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร
3. ค่าตอบแทนโดยรวม
4. ความสัมพันธ์
5. ลักษณะงาน
6. คุณภาพชีวิต
7. โอกาสที่ได้รับ

สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน การออกแบบองค์กร และลักษณะคุณภาพของประสบการณ์ในงานที่เกิดขึ้นซึ่งปัจจัยดังกล่าวผู้วิจัยจะนำไปเป็นฐานคิดในการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์กร และเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกจากงาน และผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงความมีประสิทธิผลขององค์กรที่สำคัญอีกด้วย นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสำคัญในเรื่องอื่นๆ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

Ivancevich, Konopaske and Matteson (2005 : 224) ระบุว่า “หลักฐานการวิจัยชี้บ่งว่าการขาดซึ่งความผูกพันสามารถลดประสิทธิภาพขององค์กรได้” และระบุว่า “ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลทำให้คั่นหางานอื่นน้อยลง” นั้นหมายถึงบุคลากรในองค์กรจะมีอัตราการเข้า-ออกงานลดลง หรือมีอายุงานมากขึ้นนั่นเอง

Steers (1977 : 122-123) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร คือ

1. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จะแสดงส่วนรวมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรในระดับสูง
2. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงอยู่กับองค์กร เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่บุคคลเชื่อถือ
3. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันเป็นเสมอหนึ่งเดียวกับองค์กรในระดับสูง จะเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น เนื่องจากมีความเชื่อว่างานของตนเป็นตัวเชื่อมไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามเพื่อองค์กร และขยายผลการทำงานไปสู่การมีผลงานระดับสูง

Baron (1986 : 165) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากร คือ

1. เมื่อใดที่ความรู้สึกผูกพันของบุคลากรแต่ละคนมีระดับสูง อัตราการขาดงานและอัตราการออกจากงานต่ำ
2. ความผูกพันที่สูงจะมีผลทำให้บุคคลอยากคั่นหางานอื่นน้อยลง
3. ความผูกพันในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพยายาม และคุณภาพในการทำงาน บุคลากรที่มีความผูกพันต่อบริษัทของเขาจะมีความพยายามอย่างมากและ เต็มใจลงทุนเพื่อบริษัท นั่นคือ ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาจะดีขึ้น

ภรณ์ กิรีดิบุตร (2529 : 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. บุคลากรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรการมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
2. บุคลากรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่คงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

กล่าวโดยสรุป Employee Engagement เป็นคุณลักษณะภายในของบุคลากร โดยมีความเชื่อว่าการที่บุคลากรจะทำงานได้ดี อยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน และสร้างสรรค์ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถก็ต่อเมื่อบุคคลกรมีทัศนคติเชิงต่อองค์กรต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อตนเอง โดยความรู้สึกนั้นจะยั่งยืนหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญต่อคุณค่าของบุคลากรเพียงใด ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงบทบาท ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมหรือไม่ เพื่อที่ว่าในท้ายที่สุดทั้งบุคลากรและองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ชนะ-ชนะ (Win-Win situation) หรือเป้าหมายแห่งความสำเร็จด้วยกันทั้งคู่จากผลสรุปดังกล่าว ผู้เขียนจึงแปลคำว่า employee engagement ว่า ความผูกพันของบุคลากร และใช้คำแปลคำดังกล่าวในบทความนี้

2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Miner (1992:124) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของ Mow day และคณะ โดยแบ่งแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavior commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่เขาได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กร และเป็นการขยาย หรือเป็น ไปไม่ได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

2. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งต่างจากแนวคิดแรกที่เป็นผลเนื่องจากการเปรียบเทียบผล ได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นมากกว่าคำนึงถึงความรู้สึกที่บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร เชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจที่ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะงานในองค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กร

เอเลนและเมเยอร์ (Allen & Mayer. 1990 : 1-18) กล่าวว่าความผูกพัน โดยองค์กรประกอบด้วย โครงสร้าง 3 ลักษณะ

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งเดียวกันกับองค์กรรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิด คำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กรทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทน ที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะ ทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึงความผูกพันที่เกิด จากค่านิยม วัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานของสังคมเป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคล ได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

มาวเดย์, สเตียร์และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982 : 224-247) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

สเตียร์ (Steers. 1977 : 47) ได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยได้แบ่ง แบบจำลองออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร
2. ความผูกพันต่อองค์กร
3. ผลของความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบในด้านปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรนั้น Steers ได้แบ่งออกเป็น 3กลุ่ม คือ

- 1) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่งงาน เป็นต้น
- 2) ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงานงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจใน กระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารผลป้อนกลับของงาน และความคาดหวังในโอกาส ความก้าวหน้า เป็นต้น

3) ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เหมือนเข้าไปทำงานภายในองค์กร ๆ ได้แก่ ทักษะที่มีต่อกลุ่มสมาชิกในองค์กร การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความพึงพอใจขององค์กรความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร เป็นต้น

ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร ในนิยามของความหมาย Mowday, Porter and Steers ชัดเจนและเข้าใจได้ง่าย อีกทั้งผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจมาตรฐานที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment questionnaire หรือ OCQ) ของ มาวเดย์, สเตียร์และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982 : 224-247) มาใช้วิจัยประกอบของความผูกพันทั้ง 3 ด้าน

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่างๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติ นั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นบุคลากรคนหนึ่งในองค์กรอย่างแน่วแน่ไม่คิด หรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน

สมรรถนะเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์กร และนักจิตวิทยาขององค์กรเป็นอย่างมาก เบอร์กอยน์ (Burgoyne, 1989 อ้างถึงใน นิสตาร์ก เวชยานนท์. 2549 : 33) ผลงานเรื่อง “Creating the Managerial Portfolio : Building the Competency Approaches to Management” ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่าเป็นความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ อันแสดงให้เห็นว่า นอกเหนือไปจากสมรรถนะเป็นมุมมองในด้านพฤติกรรมแล้ว ยังเป็นสิ่งที่อยู่ภายในที่เป็นความเต็มใจที่มีต่อการทำงานเพื่อให้เกิดผลอีกด้วย วัตครุฟฟ์

(Woodruff, 1991 อ้างถึงใน นิสตาร์ก เวชยานนท์. 2549:35) เสนอไว้ว่า สมรรถนะ มีความหมายจำแนกได้สองนัยยะ นัยยะแรก สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานที่กำหนด และนัยยะที่สอง เป็นชุดของพฤติกรรมของบุคคลที่จะถูกนำมาใช้เพื่อให้อำนาจการทำงานได้บรรลุผลหรือนำไปสู่ผลงาน ความหมายของคำดังกล่าว ไม่แตกต่างกันนักจากทักษะทัศนคติของ โฮล์มส์ ที่ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความสามารถและศักยภาพในการทำงาน แต่ก็มิได้หมายถึงสิ่งที่

ทำให้บุคคลนั้นทำงานได้สำเร็จในอดีต จากนิยามของโฮล์มส์นี้ การวัดสมรรถนะการทำงานของบุคคลจึงต้องวัดจากที่ผลของการปฏิบัติของบุคคลที่องค์การคาดหวังจากเขา มิใช่วัดจากผลงานที่บุคคลนั้นทำได้จริง เมื่อเทียบกับมาตรฐานที่วางไว้ หรือมิใช่วัดด้วยการอ้างอิงจากงานในอดีต โดยที่สมรรถนะนั้นจะต้องทำให้บุคคลสามารถผลิตงาน ที่เหนือกว่าคนอื่น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะใช้วิธีการสังเกต

ปัจจุบันองค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและหน่วยงานมากที่สุด ดังที่ อากรณ ภูวิทย์พันธุ์ (2547 : 36) กล่าวว่า การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในองค์กรนั้นจะส่งผลทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการพัฒนา นอกจากนี้ เจษฎา นกน้อย (2552 : 22) แสดงทัศนะว่า แนวคิดสมรรถนะนี้ยังเชื่อมโยงกับการสร้างหน่วยงานแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์กรที่ผู้บริหารทั้งหลายใฝ่ฝันที่จะสร้างขึ้นสำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนั้น ช่าง คงคาสวัสดิ์ (2548 : 25) กล่าวว่า เริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับเขียนบทความ เรื่องการทดสอบในด้านสมรรถนะหรือคุณลักษณะของคนสำคัญมากกว่าการทดสอบด้านสติปัญญา (Testing for competence rather than for Intelligence) ซึ่งบทความนี้ได้ถูกตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1973 การวิจัยพบว่าคนที่คนจะทำงานมีฝีมือดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับเขามีคุณลักษณะภายในเป็นอย่างไร ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จในการทำงานของคนเป็นอย่างมาก แต่จะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงได้ไม่ถนัดนัก ซึ่งอาจต้องใช้เวลา จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการหันมาสนใจศึกษาเรื่องสมรรถนะของคนทำให้มีการคิดต่อยอดมาถึงปัจจุบัน

1. ความหมายของสมรรถนะ

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีผู้ให้ความหมายไว้หลายนัย เช่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ สำนักงาน ก.พ. (2548:5-6; 2551:48) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ (competency) ว่าหมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตำแหน่งงานหนึ่งเพื่อให้เกิดความสำเร็จและงานมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในเชิงพฤติกรรม เช่นมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ทำงานได้ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าคนอื่นที่ไม่มีสมรรถนะดังกล่าวอย่างกระชับได้ว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่สามารถทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทางด้านความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่ง

หมายถึงสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง ทักษะด้านการค้นหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใน เย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่สามารถแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดี ด้วยการ ให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

McClelland (อ้างใน เจษฎา นกน้อย ,2552 : 142) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็น พฤติกรรมที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงาน ได้ดีกว่าการพิจารณาจากสถาบันการศึกษาที่จบ ระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้จากสถาบันการศึกษา และคะแนนผลสอบแข่งขันเข้าทำงาน โดยอธิบาย ความหมายของสมรรถนะว่าเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งเป็นส่วนที่ใหญ่ที่สุดที่คนส่วนใหญ่มี ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ

1. Social Role คือ บทบาททางสังคมที่แสดงออกตามค่านิยมที่บุคคลมี
2. Self Image คือ ภาพที่บุคคลมองตนเอง
3. Traits Personality คือ บุคลิกภาพและตัวตนที่แท้จริงของบุคคล
4. Motive คือ แรงจูงใจที่ผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมในแบบที่เป็น

อานนท์ สักดิ์วีระวิชัย (2547 : 61) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่ง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพคุณลักษณะ ทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้อง สามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือลักษณะ สำคัญอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะหากคุณลักษณะ บางประการ คือ อะไร

ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548 : 27) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึงคุณลักษณะ เช่น ความรู้สึก ความสามารถ การชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถ ปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

สรุปว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะใดที่อยู่ภายในบุคคล อันมีผลต่อการแสดงออกใน สถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นและได้ตั้งมาตรฐานที่ กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูง กว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้

(1) ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” ใช้ความรู้ ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง (2) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่าน การเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน (3) พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กรและความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ส่งผลเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้ และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นผลผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

2. ประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่ามาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบหรือวางแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินขององค์กร และนำมาใช้กับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวว่า ไว้ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 25-36) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียกกันว่า core competency นั้นจะช่วยให้ในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อทัศนคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และสมรรถนะที่เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่ง ปฏิกริยาให้เป้าหมายต่างๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนานบุคลากร หรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ และยังช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 การคัดเลือกบุคลากร (recruitment) สมรรถนะมีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคัดเลือกรับคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ความสามารถสูง ประสิทธิภาพดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้ นำไปใช้ในการออกแบบคำถาม หรือแบบทดสอบ ลดการสูญเสียเวลา และทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมี ประสิทธิภาพน้อยตามผู้สมัคร ไม่ทัน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ถูกผู้สมัครนั่นเอง

3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (training and development) สมรรถนะมีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ได้แก่ นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (training road map) ช่วยให้เราทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีคุณสมบัติเรื่องอะไรบ้าง และช่องว่าง (training gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (individual development plan) ต่อไป

3.3 การวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ โดยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

3.4 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ในการเลื่อนระดับ และปรับตำแหน่ง คือ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง หรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งเรื่องของความสามารถในงาน (technical competencies) และความสามารถทั่วไป (general competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านระดับการคิด และยังช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งเมื่ออดีตที่ผ่านมาดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแ่ๆมาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่งๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจากคุณสมบัติที่ว่าคนๆนั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิม อยู่มานาน ผลงานดีตลอด ชื่อสัตย์สุจริต แล้วตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ทั้งๆ ที่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มีความสามารถในการปกครองคนเลย

3.5 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้างแล้วผู้ที่ย้ายไปมี

หรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และยังช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติ (performance appraisal) สมรรถนะมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1 ช่วยให้เราทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

4.2 ช่วยกำหนดแผนพัฒนาความสามารถของบุคคล

5. การบริหารผลตอบแทน (Compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทน ดังนี้

5.1 ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างบุคลากรใหม่ว่าควรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถไม่ใช่กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

5.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ผ่านมาที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

ชรังศักดิ์ กงคาสวัสดิ์ (2548 : 97-116)กล่าวไว้ ผู้ศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงผลพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

จรัมพร ประถมบุรณ์ (2548 : 23-35) ได้นำเสนอไว้ว่า สมรรถนะ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สรุปได้ในประการต่างๆ ได้แก่

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคลากรที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด จะต้องพัฒนาในเรื่องใด และช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมาขึ้นเพียงใจ

3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่บุคลากรในองค์กร

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลงานหลักแล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของบุคลากรขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้งๆที่บุคลากรขายคนนั้น ไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูงจึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะและจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าบุคลากรคนนั้นประสบความสำเร็จ เพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6. สมรรถนะช่วยให้เกิดการหล່หลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการสร้างสรรค์ (Creative thinking)

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เชื่อว่า จะให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การพัฒนาและการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิม เน้นเพื่อการวัดความถนัด ความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามเพียงอย่างเดียวต้องเน้นส่วนที่อยู่ได้น้ำของบุคคลซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ความประพฤตินในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการหรือไม่ในด้านพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจเน้นเพียงเรื่องความรู้ ทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้เข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ ส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวกับข้อโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานโดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สำคัญแก่พฤติกรรมแทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้นอีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายให้ได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมเพิ่มมากยิ่งขึ้น (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค, 2546 : 13) สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างทุกทิศทาง และคุ้มค่างับการลงทุนนอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น แก่บุคลากรในองค์กรก็อีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการ

บริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร(อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ, 2543 : 15) ดังนี้ 1) เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่างๆขององค์กรขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร 3) เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

สรุปได้ว่าสมรรถนะได้รับการยอมรับว่าเป็นรากฐานสำคัญ (Foundation) ของความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งนอกจากองค์กรจะต้องมีการปรับปรุง โครงสร้างภายใน กระบวนการทำงานแล้ว องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการ พัฒนาทรัพยากรบุคคลในฐานะที่ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญสูงสุดขององค์กร กล่าวอย่างรวบรัดได้ว่า การบริหารเรื่องสมรรถนะนี้ เป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั่นเอง

3. คุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะ

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์(Spencer and Spencer. 1993 : 33-49) ได้อธิบายไว้ว่า คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic or Attribute) ที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะของบุคคลซึ่งแสดงเห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือการคิด โดยที่คุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้จะแผ่ขยายไปยังสถานการณ์อื่นๆและคงทนอยู่ภายในตัวบุคคลเป็นระยะเวลานานพอสมควร สามารถจำแนกออกได้เป็น 6 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่งๆขึ้นไป

2. อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์และการเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัยเช่น การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

3. อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจรวมถึงทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) จินตภาพส่วนบุคคล (Self-Image) เป็นต้น

4. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคมอย่างไรบ้าง เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม เป็นต้น

5. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดต่างๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในสาขาวิชาชีพนั้นๆ หรือกล่าวอย่างสั้นๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีความรู้อะไรบ้าง” เช่น เจ้าหน้าที่ของบุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน เป็นต้น

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานทั้งด้านใช้วิยะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย หรือการใช้สมองเพื่อคิดสิ่งต่างๆ หรือกล่าวอย่างสั้นๆ ก็คือ “บุคคลต้องทำอะไรได้บ้าง” ระดับหรือประเภทของสมรรถนะนี้เราสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและบริหารทรัพยากรบุคคล

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ ยังอธิบายไว้ด้วยว่า สมรรถนะในเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่กล่าวไปนั้น มีความสัมพันธ์แนบแน่นกับสมรรถนะในเชิงการปฏิบัติงานและกระบวนการของพฤติกรรมปฏิบัติงานที่บุคลากรแสดงออกมาด้วย

แมคลาแกน (McLagan, 1997 : 40-47) ให้ความคิดเห็นต่อลักษณะของสมรรถนะในมุมมองต่างๆ ที่รวมทั้งมุมมองขีดความสามารถที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์เข้าด้วยกัน ดังนี้

1. สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงว่าสมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ ได้แก่ งานการทำงานการทำความสะอาดพื้นงานย่อยคือการเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันไหนในการทำงานว่าจะเกิดประโยชน์สูงสุด

2. สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะสมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้จะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกัน

3. สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะในลักษณะนี้จำเป็นที่จะค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ความต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และสามารถกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skill and Attitude) ความที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือวิธีการต่างๆ ที่จะบ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสาม

รถในการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดในส่วนของสมรรถนะในลักษณะนี้ จะต้องแยกแยะออกให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้างที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนี้ จะเป็นเป้าหมายเป็นตัวกำหนดความสำคัญของการทำงานต่อไปได้

5. สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะ ทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่แต่เป็นการยากที่จะยกตัวอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้คนแสดงออกในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง นั่นคือ จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ นั่นคือ ความสามารถที่ผู้นำจะต้องมี การพูดในชุมชน องค์กรประกอบบางอย่าง หรือความรับผิดชอบในตัวเอง

สรุปคุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังต่อไปนี้

1. สมรรถองค์การ (Organization competency) ซึ่งจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภทคือสมรรถนะองค์การ ซึ่งเป็นสมรรถ โดยรวมขององค์การที่บุคคลทุกระดับขององค์การจะต้องมีเพื่อให้มีการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ และสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (job-related competency) หรือเรียกว่าสมรรถนะฐานงาน (job-based competency or area competency) ซึ่งหมายถึงสิ่งที่บุคคลต้องปฏิบัติในงานที่เขามีหน้าที่รับผิดชอบตามภารกิจ หรือพันธกิจขององค์การ เป็นต้น

2. สมรรถนะของบุคคล (person-based competency) หมายถึง คุณลักษณะที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดี โดยเป็นผลรวมของสมรรถนะขององค์การและสมรรถที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งสามารถจำแนกได้ 2 ประเภทคือ สมรรถนะทั่วไป (generic competency) หรือสมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมของบุคคลที่ปฏิบัติงานในทุกกลุ่มงาน หรือทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน จะต้องมีความรู้ ความสามารถ ค่านิยมและพฤติกรรม เพื่อให้้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมีจิตบริการ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งหรือเรียกว่าสมรรถนะในงานซึ่งหมายถึงสมรรถนะที่กำหนดขึ้นให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ในองค์การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานในแต่ละหน้าที่ ซึ่งส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานภารกิจหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างของสมรรถนะแบบนี้ได้แก่ การมองภาพองค์รวม การคิดวิเคราะห์ การสื่อสารจูงใจ การควบคุมตนเอง เป็นต้น

4. องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ McClelland (อ้างใน เทียน ทองแก้ว, 2552 : 2) จำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่นความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการใช้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางคอมพิวเตอร์ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

อากรณ ภูววิพพันธุ (2548 : 22-24) ได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพด้วยกันและต่างวิชาชีพ
2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ในระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

2.1 ทักษะด้านการบริหาร/จัดการงาน (Management Skills) หมายถึงทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการบริหารให้มีประสิทธิภาพ เช่นทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจักซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะที่แตกต่างกันไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจักซื้อได้นั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึกริ เจตคติ ทศนคติแรงจูงใจความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้น จะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

สรุปความหมายไว้ว่า สมรรถนะ คือความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไปซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ ความรู้ (knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจกฎหมายปกครอง ทักษะ (skills) คือ สิ่งที่ต้องการให้รู้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการทำงาน และพฤติกรรมที่พึงปรารถนา (attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ จากนิยามข้างต้น องค์ประกอบของสมรรถนะ จำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก กลุ่มที่มองว่าสมรรถนะ คือ คุณลักษณะของความสามารถของบุคคลในการที่จะทำงาน เป็นสิ่งที่บอกรับได้ว่าทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นๆ ควรจะมีคุณลักษณะของความสามารถอย่างไร

กลุ่มที่ 2 มองว่าสมรรถนะเป็นระบบที่จะมาสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กรกับความสามารถของบุคลากรให้มาพบกัน ซึ่งส่วนหนึ่งของสมรรถนะก็คือ ความสามารถที่จะบอกรับได้ว่าต้องการพัฒนาบุคลากรในด้านใดบ้างในการที่จะทำ ให้เขามีคุณลักษณะของความสามารถที่ไปตอบสนองความสำเร็จและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และ

กลุ่มที่สาม สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานโดดเด่นกว่าคนอื่น โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อร่วมงานอื่นๆ ในสถานการณ์หลากหลายและได้ผลดีกว่าบุคคลอื่นๆ

5. ประเภทของสมรรถนะ

ชาร์นสกี คองคาสต์ (2548 : 28-34) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. แบบที่ 1 แบ่ง สมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1.1 Core Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่สุด Competency นี้ถือเป็น “คุณสมบัติรวม” ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี ซึ่ง Core Competency ขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้ หรืออีกนัยหนึ่ง Core Competency ก็คือ ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร หรือ Corporate Culture

1.2 Social Competency หมายถึงคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่เน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกัน เพื่อการประสานงานกันด้วยดี ซึ่งสมรรถนะด้านนี้จะมุ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

1.3 Personal Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ เช่น คนที่เคยทำงานด้านสื่อสารมวลชนมาก่อนจะมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อสารมวลชนมีเพื่อนฝูงในวงการอยู่มาก และเข้าทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของเรา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับบริษัทที่จำเป็นต้องชี้แจงผ่านสื่อมวลชน เขาสามารถเชิญสื่อแทบทุกสื่อมาทำข่าวได้ ทั่วๆที่เขาไม่มีหน้าโดยตรงก็ตาม ในบางองค์กรอาจจะมีการกำหนด Personal Competency ที่ควรจะมีในงานพื้นฐานด้วย เพราะมองว่ามีส่วนช่วยเหลือให้งานสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

1.4 Leadership Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พูดถึงการเป็น ผู้นำ โดยทั่วไปมักเป็นสมรรถนะที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้นๆ เช่น กสน.วางแผน การนำเสนอ เป็นต้น

1.5 Functional Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้นๆ โดยกำหนดว่าผู้ที่จะทำงานในตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะใดที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเจรจาต่อรอง เป็นต้น

2. แบบที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 Core Competency

2.2 Professional Competency ความหมายเดียวกันกับ Functional Competency ใน

บทที่ 1

2.3 Critical Competency ความหมายใกล้เคียงกับ Personal Competency ข้างต้น

คือ เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่จะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ยิ่งขึ้น หรือทำงานได้เป็นพิเศษเหนือกว่าคนอื่น

3. แบบที่ 3 แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

3.1 Core Competency

3.2 Job Competency หรือ Functional Competency หรือ Professional

Competency

3.3 Personal Competency

ซึ่งสามารถได้สรุปประเภทของสมรรถนะได้ดังนี้ Core Competency, Functional/ Professional/ Job Competency, Personal/Individual Competency, Leadership/Managerial Competency

อากรณ กุวิทย์พันธ์ (2548 : 200) ได้แบ่งกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. Core Competency เป็นความสามารถหลักสำหรับพนักงานทุกระดับ ทุกตำแหน่งงาน
2. Managerial Competency เป็นความสามารถด้านบริหารจัดการ สำหรับระดับบริหารและระดับพนักงานในบางตำแหน่ง

3. Technical Competency เป็นความสามารถในด้านเทคนิคเฉพาะแต่ละตำแหน่งงานส่วนสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2554 : ออนไลน์) ได้กำหนดประเภทของสมรรถนะ สรุปได้ ดังนี้

1. สมรรถนะทั่วไป (General Competencies) จะสะท้อนความเป็นตัวบุคคลเกี่ยวกับความรู้และทางสังคมเช่น ความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และค่านึงถึงผลลัพธ์ เป็นต้น มีกำหนดไว้ในกลุ่มอาชีพบริหารจัดการ และกลุ่มวิชาชีพ

2. สมรรถนะทางเทคนิค (Technical Competencies) เป็นการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งที่ได้จากการวิเคราะห์ในตำแหน่งนั้นๆ

ประเภทสมรรถนะของส่วนราชการไทย แบ่งเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย (จรัมพร ประถมบุรณ์. 2548 : 25-35)

1. สมรรถนะขององค์กร (organization competencies) เป็นความสามารถที่จะต้องเป็น ต้องมีและต้องทำ โดยสำนักงานศาลปกครองกำหนดความสามารถหลักไว้ว่า เป็นเครื่องมืออาชีพในการสนับสนุนการพิจารณาคดีปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครอง มีระบบการบริหารที่มีประสิทธิ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เข้าถึงประชาชนและหน่วยงานต่างๆ และเป็นองค์นำในการส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีในสังคมไทย

2. สมรรถนะหลักของข้าราชการ (core competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการทุกคนที่จำเป็นต้องมี ต้องเป็นและต้องทำเพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจหลักกฎหมายปกครอง ต้องใฝ่รู้พัฒนาตนเองเพื่อทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครอง ซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์กร

3. สมรรถนะในงาน (functional competencies) เป็นสมรรถนะของราชการที่ต้องมี ต้องเป็น และต้องทำในแต่ละกลุ่มงานหรือตำแหน่งงาน โดยในบางกลุ่มงานหรือตำแหน่งอาจแบบรายละเอียดออกเป็นสมรรถนะรวมของกลุ่มงาน และสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานในแต่ละด้านลงไปอีกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน เช่น กลุ่มงานบุคลากรคดีที่มีชื่อตำแหน่งเหมือนกัน แต่รับผิดชอบงานไม่

เหมือนกัน เช่น บุคลากรคิทำงานประจำองค์คณะกับบุคลากรคิที่ทำงานวิจัยต้องมีสมรรถนะร่วมที่เหมือนกัน คือ ต้องมีความสามารถเกี่ยวกับคิปกครองเหมือนกัน และมีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน บุคลากรคิประจำองค์คณะต้องเน้นสำนวนเป็นพิเศ ส่วนบุคลากรคิที่ทำงานวิจัยเทคนิคการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย เป็นต้น

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

1. **Personal Competencies** เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคลหรือ กลุ่มบุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2. **Job Competencies** เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการเพื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานในด้านวิชาการเป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. **organization competencies** เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ ได้ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นสถาบันศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548 :11-16) ได้ทำการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ (31 มกราคม 2548) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากจัดทำเป็น โมเดลสมรรถนะสำหรับราชการพลเรือนไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ต้นแบบสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน (2)สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะรวมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. การบริหารที่ดี

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4. จริยธรรม

5. ความร่วมแรงร่วมใจ

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะ กำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

1. การคิดวิเคราะห์
2. การมองภาพองค์รวม
3. การพัฒนาศักยภาพคน
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
5. การสืบเสาะหาข้อมูล
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
7. ความเข้าใจผู้อื่น
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
9. การดำเนินการเชิงรุก
10. ความถูกต้องของงาน
11. ความมั่นใจในตนเอง
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
14. สภาวะผู้นำ
15. สุนทรียภาพทางศิลปะ
16. วิสัยทัศน์
17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
18. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
19. การควบคุมตนเอง
20. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น

กระทรวงกลาโหม (2554 : 1-10) ได้ระบุสมรรถนะการทำงานโดยออกแบบการประเมินในคำอธิบายรายการประเมินพฤติกรรมการทำงาน (สมรรถนะ) ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือเกิดมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานกำหนด

ขึ้นรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่
ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่าง

กระตือรือร้น

- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่าหรือหย่อน

ประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน ที่

รับผิดชอบ

- มีความระเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งาน ที่มี

คุณภาพ

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มี

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้การทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพมากขึ้น มี

ประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริหารพึงพอใจมากขึ้น

- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ มา

กว่าเดิม

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน

เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม อย่าง

เห็นได้ชัด

- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่าง
อย่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจจะมีความเสี่ยงเพื่อให้
บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

- ตัดสินใจได้ โดยวิเคราะห์ผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ ภาครัฐและภาค
ประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด

- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ต่อภารกิจ
ของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

2. บริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน
ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = สามารถให้บริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ

- การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ

- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจนต่อผู้บริการ

- แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่

ให้บริการอยู่

- ประสานงานภายในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ผู้รับบริการได้รับ
บริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้บริการ

- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ ผู้รับบริการอย่าง
รวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ

- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไป
พัฒนาการ การให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกิดความคาดหวังแม้ต้องใช้เวลาหรือความ
พยายามอย่างมาก

- ให้ความแก่ผู้บริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยให้แก้ปัญหาให้ผู้บริการ

- ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้บริการ

แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน

- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความเป็นจริงหรือความต้องการที่จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ

- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ

- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ของผู้รับบริการ

3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ความสั่งสม ความรู้

ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือ ที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาของตน

- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น

- ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจาก แหล่งต่างๆ ที่จะ

เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- ครอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือ ที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน

- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาศาสตร์วิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่าง

ต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 สามารถนำความรู้ วิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ๆมาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการได้

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างต่อเนื่อง

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถ นำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง

สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการ ปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคน ในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจกสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา

- บริการจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆมา ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานต่อเนื่อง

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกำหนดคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการเพื่อรักษาคำพิสุจน์แห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = มีความสุจริต

-ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัย ข้าราชการ

- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้

- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วย
อคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบและรับผิดชอบ

- เสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และความยืดหยุ่นเพื่อความถูกต้อง

- ยืดหยุ่นเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ทางราชการ แม้มักอยู่ในสถานการณ์ที่อาจ
ยากลำบาก

- กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อ ความไม่พึง
พอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ ที่อาจเสี่ยงต่อ
ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน
หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถใน
การสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย

- รายงานในสมาชิกทราบความคืบหน้าของกันดำเนินงานของทีม

- ให้ข้อมูลเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี

- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี

- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของ เพื่อนร่วม
ทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และตั้งใจเรียนรู้จากผู้อื่น

- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม

- ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงาน ร่วมกันให้มี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
ความสำเร็จ

- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 สามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะการทำงานพบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะในตัวบุคคลที่เหมาะสมกับการนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ คือ กรอบแนวคิดของสำนักงาน
ข้าราชการพลเรือน (2548:11-16) และกระทรวงกลาโหม (2554:1-10) ผู้วิจัยสังเคราะห์สมรรถนะการ
ทำงานซึ่งเป็นประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และพหุคุณที่พึง
ปรารถนา (Attributes) ต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูง กว่ามาตรฐานทั่วไปซึ่งประกอบด้วย
องค์ประกอบหลัก 5 ประการดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ดี หรือเกินมาตรฐาน
นี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้นรวมถึงการ
สร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใด
สามารถกระทำได้มาก่อน

2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการให้บริการต่อ
ประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ตั้งสม ความรู้
ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จน
สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. การยึดมั่นในความถูกต้องเป็นธรรม และจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

6. แนวทางการวัดและการประเมินสมรรถนะ

แนวทางการวัดหรือประเมินสมรรถนะนั้น ในแวดวงวิชาการและการบริหารพบว่ามีการข้อเสนอไว้อย่างหลากหลาย แตกต่างกันไปบ้างตามแนวทางหรือวิธีการนำไปประยุกต์ใช้งาน ซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548 : 45-60) ได้นำเสนอแนวทางการวัดและประเมินสมรรถนะ โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. วิธีทดสอบผลงาน (Tests of Performance) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบการทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือ การคิดว่าถ้ารูปทรงเลขาคณิตที่แสดงบนจุดหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (can do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (general mental ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น spatial ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไกและทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2. วิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกต (Behavior Observations) เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่จะวัดจากการสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรม การเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย เนื่องจากสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังนั้น การวัดหรือประเมินที่สอดคล้องที่สุด คือ การสังเกตพฤติกรรม ในการสังเกตพฤติกรรมนั้นมีการสังเกตพฤติกรรมนั้นมีสมมุติฐาน 2 ประการที่จะทำให้การสังเกตพฤติกรรมมีความถูกต้องกล่าวคือ (1) ผู้สังเกตและประเมินต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา (2) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินได้ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ นั้นผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมินสมรรถนะของข้าราชการ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำความเข้าใจกับความหมายและระดับของ

สมรรถนะที่จะประเมิน และประเมินว่าพฤติกรรมการทำงานโดยรวมๆ ของข้าราชการผู้นั้นสอดคล้องกับระบบสมรรถนะที่ระดับใด โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องหมั่นสังเกตและบันทึกพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินไว้เป็นระยะๆ เพื่อให้เป็นหลักฐานยืนยันในกรณีที่ผู้ถูกประเมินไม่เห็นด้วยกับระดับสมรรถนะที่ได้รับการประเมิน

3. วิธีการประเมินตนเอง (Self Reports) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง Behavior Observations และ Self Reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิดเห็น และทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะเดียวกัน

ประมา ศาสตราจารย์ (2550 : 1-3) ได้กล่าวว่า เครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่สำคัญของเครื่องมือในการวัด คือ ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรง หมายถึง การวัดในสิ่งที่ต้องการวัดให้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ตรงประเด็นมากที่สุด ความเชื่อมั่น หมายถึง ผลของสิ่งที่ต้องการวัด ถ้าวัดซ้ำๆ ควรจะอยู่ในตำแหน่งเดียวกันทุกครั้ง ความเที่ยงตรงของการวัดขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวัดเป็นสำคัญ และการวัดที่เริ่มต้น จากการเขียนพฤติกรรมที่ชัดเจนยังไม่เพียงพอที่จะบอกความเที่ยงตรงได้ แต่การใช้วิธีศึกษาจากแหล่งข้อมูลรวมด้วยจะช่วยให้แปลผลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น การสร้างเครื่องมือจะต้องมีทั้งความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น การประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ส่วนให้เป็นการประเมินความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เป็นจุดเริ่มต้นในการวัด ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา หมายถึง การเลือกคำถามที่สามารถใช้เป็นดัชนีที่ดีได้ ไม่ต้องทดสอบทางสถิติ เพื่อแต่เชื่อว่าคำถามที่สร้างขึ้นมานั้นเป็นตัวแทนของคำถามทั้งหมดได้ (Universal of Question) วิธีที่นิยมในการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา คือ การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบว่ามีความชัดเจนและเป็นไปได้ หรือไม่ที่จะใช้เป็นแบบประเมิน นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบความชัดเจนเชิงภาษา ซึ่งการตรวจสอบความเที่ยงตรงสามารถวิเคราะห์ออกมาเป็นตัวเลขได้ ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม

อรพินทร์ ชูชม (2542 : 2) สำหรับการประเมินความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นั้น ความเชื่อมั่น หมายถึง ความคงเส้นคงวาของผลที่ได้จากการวัด เมื่อมีการกระทำซ้ำๆ การหาความเชื่อมั่นมีหลายวิธี ได้แก่ วิธีการสอบซ้ำวิธีการใช้เครื่องมือวัดที่คู่ขนาน วิธีหาความเชื่อมั่นแบบคงที่ภายใน วิธีการแบ่งครึ่ง การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่ใช้จัดตัวแปร โดยการรวมตัวแปรจำนวนมากเข้า

ด้วยกัน เพื่อให้ได้ชุดตัวแปรขนาดเล็กลงที่เรียกว่าองค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นการออกแบบเพื่อระบุองค์ประกอบ (Factor) หรือมิติ (Dimension) ที่อยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ คือ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เป็นการวิเคราะห์ เพื่อลดจำนวนตัวแปร ให้น้อยลง โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือความร่วมกัน (Communality) ระหว่างตัวแปรเป็นฐานในการเปลี่ยนสภาพตัวแปรหลายตัวให้มารวมกันเป็นปัจจัยไม่กี่ปัจจัย 2) การยืนยันทดสอบความถูกต้องของมาตรวัด (Confirmatory Factor Analysis) เป็นการทดสอบองค์ประกอบที่กำหนดไว้แล้ว ตามทฤษฎีเป็นการทดสอบทฤษฎี

จอร์จ คี ลี (2554:16-18) ได้กล่าวถึงการวัดและประเมิน Competency แบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม คือ

1. Tests of Performance เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือการคิดว่าถ้ารูปเรขาคณิตที่แสดงบนจอหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อความสามารถของบุคคล (can do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบตัวอย่างแบบทดสอบประเภทนี้ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (general mental ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น spatial ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์ กลไกและแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2. Behavior Observations เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่จะวัดจากการสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมทางการทำงาน การสัมภาษณ์ที่อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3. Self Reports แบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทักษะ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบทดสอบความคิดเห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมผสานกันระหว่าง Behavior Observations และ Self Reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิดและทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะที่ผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะที่เดียวกัน

เนื่องจาก Competency เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังนั้น การวัดหรือประเมินที่สอดคล้องที่สุดคือ การสังเกตพฤติกรรม ในการสังเกตพฤติกรรมนั้นมีสมมุติฐาน 2 ประการที่จะทำให้การสังเกตพฤติกรรมมีความถูกต้อง คือ กล่าวคือ (1) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา (2) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินได้ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ นั้นผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมิน Competency ของข้าราชการ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำความเข้าใจกับความ และระดับของ Competency ที่จะประเมิน และประเมินว่าพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมๆ ของข้าราชการผู้นั้นสอดคล้องกับระดับ Competency ที่ระดับใด โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องหมั่นสังเกตและบันทึกพฤติกรรมการทำงานของผู้ที่ถูกประเมินไว้เป็นระยะๆ เพื่อให้เป็นหลักฐานยืนยันข้อในกรณีที่ผู้ถูกประเมินไม่เห็นด้วยกับระดับ Competency ที่ได้รับการประเมิน การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ประวัติการงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ๆ

2.2 ผลการปฏิบัติงานที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual performance)

ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2.3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกับธรรมดาๆ แต่ผลสัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจโดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

2.4 ศูนย์ประเมิน (Assessment center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

2.5 360 Degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ อธิบายได้
2. สามารถลอกเลียนแบบได้
3. มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร
4. เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ในหลายสถานการณ์
5. เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อยๆ

ทางเลือกของการประเมิน Competency หากไม่ประเมิน Competency ด้วยการสังเกตจะสามารถด้วยวิธีใดได้บ้าง ทางเลือกคือ การจำแนกพฤติกรรมในแต่ละระดับ Competency ออกเป็นข้อๆ แล้วให้ผู้บังคับบัญชาตอบว่า ข้าราชการที่ถูกประเมินมีพฤติกรรมแบบนั้นน้อย ปานกลางหรือมาก ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้แบบประเมินมีความยาวมากขึ้น นอกจากนั้น อาจมีความยุ่งยากในการวิเคราะห์คะแนน และมีข้อใช้จ่ายในการจ้างออกแบบเพิ่มขึ้น ที่สำคัญไม่ว่าจะประเมินแบบไหน ถ้าผู้ประเมินไม่ได้ประเมินอย่างตรงไปตรงมาผลการประเมินก็จะไม่เที่ยงตรงอยู่ดี

4. บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

4.1 ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนประถมวิสามัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ได้เริ่มตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2473 ในสมัยที่ขุนประสงค์จรรยาเป็นศึกษาธิการ จังหวัดเพชรบูรณ์ในฐานะ โรงเรียนประถมวิสามัญเปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และประถมศึกษาปีที่ 5 และฝึกหัดครูกรรมชั้นต่ำ สอนเฉพาะชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และประถมศึกษาปีที่ 5 เท่านั้น จนถึงปี พ.ศ. 2478

ในปี พ.ศ. 2479 โรงเรียนได้เปลี่ยนไปใช้หลักสูตร โรงเรียนฝึกหัดครูประกาศนียบัตร (ประเภท ข) ของกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2481 ได้เปลี่ยนไปใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2481

ในปี พ.ศ. 2483 ได้เปิดรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 พิเศษขึ้นอีก 1 ชั้น ในปี พ.ศ. 2485 ได้ยกเลิกชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 พิเศษ และได้ใช้หลักสูตรครูประชาบาล (ป.บ.) มาแทนจนปี พ.ศ. 2488 กระทรวงศึกษาธิการได้ดองเงินอุดหนุนนักเรียนฝึกหัดครู หนึ่งชั้นเรียนเป็นการชั่วคราว ต่อมาในปี พ.ศ. 2498 ได้ยกเลิกประกาศนียบัตรครูมูล (ป.) ใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) แทน โรงเรียนเปลี่ยนฐานะเป็น โรงเรียนฝึกหัดครูเพชรบูรณ์

วิทยาลัยครูเพชรบูรณ์

เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2505 ได้ยกฐานะโรงเรียนฝึกหัดครูเพชรบูรณ์เป็นวิทยาลัยครูเพชรบูรณ์ ขยายการเรียนการสอนถึงระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.ชั้นสูง) มีนายวิศาล สวารัตน์ ดำรงภาษาไทยเอกภาษาอังกฤษ และวิชาเอกสังคมศึกษา

ปี พ.ศ. 2519 ได้มีการจัดระบบงานใหม่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ตำแหน่งหัวหน้า สถานศึกษาเปลี่ยนจากผู้อำนวยการเป็นอธิการ โดยมี นายอรุณ มุขสมบัติ ได้ดำรงตำแหน่ง อธิการคนแรก

ปี พ.ศ. 2528 วิทยาลัยครูเพชรบูรณ์ได้เปิดสอนสาขาวิชาการอื่นซึ่งเป็นการขยายฐานทางวิชาการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น คือเปิดสอนสาขาวิชาการศึกษา สาขาวิชา ศิลปะศาสตร์ และ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ โดยเปิดสอนทั้งในระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี การเรียนการสอนระดับปริญญาตรีเปิดสอนในโปรแกรมวิชาต่างๆมากกว่า 40 โปรแกรมวิชา ตามหลักสูตร ปริญญาครู ศึกษาศาสตร์บัณฑิต ศิลปะศาสตร์บัณฑิต และวิทยาศาสตร์บัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ปี พ.ศ. 2535 วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า “สถาบันราชภัฏ” ใช้คำภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Institute” แล้วต่อท้ายด้วยชื่อเดิมหรือชื่อจังหวัด นามนี้ได้รับพระราชทานเมื่อ วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535

ปี พ.ศ. 2538 สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ได้ดำเนินการตาม พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2535 เป็นต้นมา พัฒนาการของสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2473 อยู่นับมาถึงปี 2542 นี้ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ มีอายุครบ 69 ปี ปัจจุบันสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ จัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 8 พ.ศ. 2540-2544 มี รศ.ดร. สุวกิจ ศรีปัดดา เป็นอธิการบดี สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ เปิดสอนในระดับอนุปริญญา และปริญญาตรีจำนวน 52 โปรแกรมวิชา จำแนกเป็น 3 ปริญญา คือ ครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) ศิลปะศาสตร์บัณฑิต (ศศ.บ.) และ วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) จุดเน้นอันสำคัญของสถาบันราชภัฏ คือ “เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น” และจะเปิดสอนในระดับปริญญาโท ปริญญาเอกในอนาคต

ปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป และเปลี่ยนชื่อมาเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์” ใช้ชื่อ ภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Phetchabun University” ปัจจุบันมี รศ.ดร. สมเจตน์ ภูศรี เป็นอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

4.2 วิสัยทัศน์

ปรัชญา วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

ปรัชญา พัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้มีความเข้มแข็งอย่าง
ยั่งยืน

วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ
มาตรฐานผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ตามแนวปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. ดำเนินการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม
4. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของ
ท้องถิ่นทรัพยากรสิ่งแวดล้อมของชาติ
5. ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับ
การเป็นวิชาชีพชั้นสูง
6. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้
เหมาะสมกับการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่น
7. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และองค์กร
ปกครองท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
8. จัดระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพมาตรฐาน

ค่านิยม สร้างสังคมการเรียนรู้ เชิดชูคุณธรรม นำอย่างมีวิสัยทัศน์ เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า

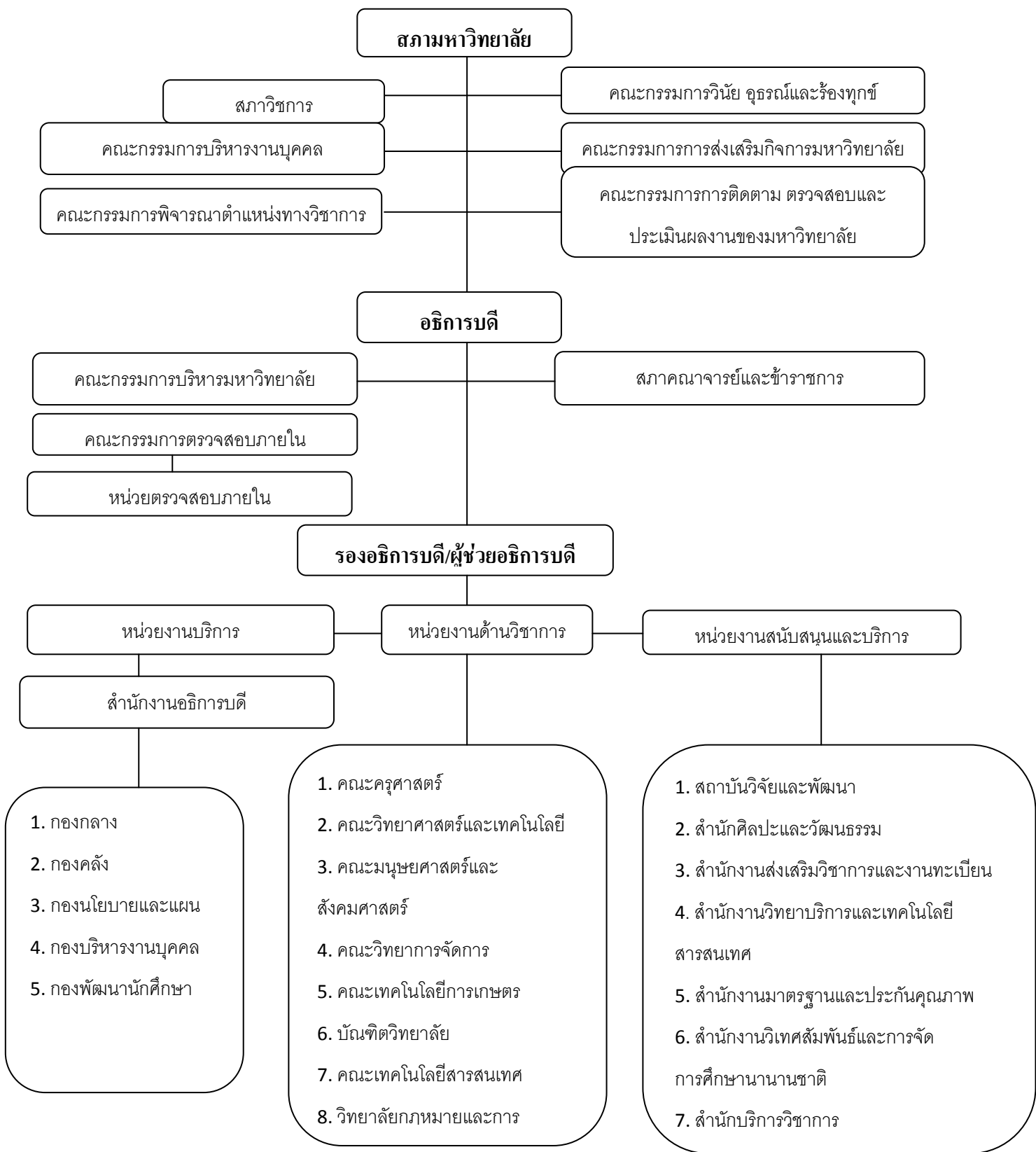
4.3 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จัดการบริหารงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ
พ.ศ. 2548 มีสภาพระจํามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับดูแลให้มหาวิทยาลัยฯ ปฏิบัติตามนโยบาย และ
แผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ วางระเบียบและออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัยฯ อนุมัติหลักสูตรการศึกษา และ
เปิดการสอนอนุมัติการให้ปริญญา อนุมัติปริญญา ประกาศนียบัตร โดยมีคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ
ทำหน้าที่ดำเนินการควบคุม และปฏิบัติตามที่ คณะกรรมการสภาประจํามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
กำหนดการดำเนินงาน ได้แบ่งงานออกเป็น 5 กอง 8 คณะ 7 สำนัก โดยแบ่งออกเป็น 3 หน้่อย ดังนี้

4.3.1 หน่วยงานบริหารสำนักงานอธิการบดี ได้แก่ กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล และกองพัฒนานักศึกษา

4.3.2 หน่วยงานด้านวิชาการ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ๕ วิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิทยาลัยกฎหมายและศิลปกรรม

4.3.3 หน่วยงานสนับสนุนและบริการ ได้แก่ สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ และสำนักบริการวิชาการ



แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ศิริพร พันธูลี (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณลักษณะงานคุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยมการบริการของบุคลากร โรงแรมจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสัมพันธ์โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในคุณลักษณะงานคุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยมการบริการของบุคลากร โรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมเพื่อเป็นข้อมูลทั่วไปขึ้นพื้นฐาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานของ Hackman and Oldham (1977) ที่ได้เสนอทฤษฎีคุณลักษณะงาน ว่ามีลักษณะของที่สำคัญ 5 ด้าน ที่จะทำให้นุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้คือ ด้านความหลากหลายทักษะ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความอิสระในการตัดสินใจในงาน ด้านผลสะท้อนกลับจากงาน และได้นำแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Huse and Cumming,(1985) ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน มาใช้ในการเป็นแนวทางเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และค่านิยมการบริการของบุคลากร ดังนี้ ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสภาพที่ทำงานที่ถูกคุณลักษณะและปลอดภัย ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านคุณลักษณะการบริหารงาน ด้านภาวะอิสระจากงาน ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร และส่วนของค่านิยมที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จึงเป็นลักษณะของการผสมผสานของทฤษฎีจากผู้หลายๆทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยได้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของค่านิยมในการให้บริการไว้ 5 ด้าน ดังนี้ ค่านิยมต่อความภาคภูมิใจในการทำงาน บริการ ค่านิยมต่อความสนใจเกี่ยวกับงานบริการ ค่านิยมต่อการมุ่ง การวิจัยดังกล่าวพบว่า ความพึงพอใจในคุณลักษณะงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร โรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01

5.2 ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความสัมพันธ์ต่อองค์กร

รุจิ อุศศิศิลป์ศักดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ใน 8 ด้าน ของ Huse and Cumming,(1985) คือ ด้านรายได้และผลตอบแทน ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านลักษณะการบริหารด้านความภาคภูมิใจในองค์กร และด้านความมั่นคงในงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ในด้าน 3 ของ Porter and others (2974 : 111-123) คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่

จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และสร้างสมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กร จากปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรและระดับเงินเดือนที่ได้รับมีความสำคัญทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร โดยรวมซึ่งในส่วนนี้สอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้คือ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร (อายุงาน) กับ ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กร กับอายุงาน

มาริสตา ทรงพระ(2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือต่อสภาพการจ้างงาน รวมทั้งศึกษา ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ได้จากบุคลากร โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน 8 ด้านของ Huse and Cumming, (1985) คือ ด้านรายได้และผลตอบแทน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงานด้านสัมพันธภาพในองค์กร ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวด้านความภูมิใจในองค์กร และศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ของ Steers, (1991) คือด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร มีต่อสภาพการจ้างงาน ในระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ การวิจัยดังกล่าว พบว่า บุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 8 ด้าน แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร โคนรวมต่างกันซึ่งในส่วนนี้ที่สอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ คือ คุณภาพชีวิตในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 การศึกษาสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล

งานวิจัยในลักษณะนี้ได้แก่การศึกษาในเชิงแนวทางกำหนดสมรรถนะและรายการของสมรรถนะเพื่อนำประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเพื่อประโยชน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่างเช่น

สวรรยา ชีราวิทยากร (2546 : บทคัดย่อ) เรื่อง ความสามารถการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจค้าปลีก การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถหรือ

สมรรถนะในการจัดการองค์กรที่เป็นส่วนวิเคราะห์ดังกล่าว และพัฒนาแบบจำลองความสามารถด้านการจัดการของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษพบว่า ในด้านปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องระดับการศึกษาของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านคุณลักษณะพิเศษของกลุ่มตัวอย่าง และปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนตัวในด้านทักษะการทำงานและแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนทางปัจจัยด้านตัวกระตุ้นในการทำงาน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี การจัดโครงสร้างองค์การ ผลตอบแทนและการฝึกอบรมการพัฒนา มีผลต่อความสามารถในการจัดการของผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกด้าน

รักษ์เกียรติ จิรันทร, ณรงค์ศักดิ์ สิงห์ไพบูลย์พร, ปรีชชา โลหะนาวกุล และคณะ (2549 : 506-516) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยงานสาธารณสุขระดับปฐมภูมิ (PCU) กรณีศึกษาในภาคใต้ตอนบน โดยมีวัตถุประสงค์ : เพื่อการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ใช้วิธีการศึกษา : การวิจัยเชิงสำรวจและการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือและวิธีการ : ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากเภสัชกรประจำหน่วยงานบริการสาธารณสุขระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ผลการศึกษาและสรุป : พบว่าบทบาทด้านการบริการเภสัชกรรมมีความสัมพันธ์กับ 2 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ PCU และเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU โดยสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการบริการเภสัชกรรมได้ร้อยละ 56.8 ส่วนด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพ มีเพียงปัจจัยเดียวที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน คือ จำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU ซึ่งสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพได้ร้อยละ 50.3 และไม่มีปัจจัยใดเลยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารเวชภัณฑ์

ชาญพล นิลประภาพร (2547 : บทคัดย่อ) เรื่องความสามารถที่จำเป็นต่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจของไทย การศึกษาครั้งนี้ มุ่งพิจารณาความสามารถหรือสมรรถนะที่จำเป็นของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งนี้ปัจจุบันที่ทำการศึกษาและอนาคต โดยแยกตามบทบาทหน้าที่งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละด้าน โดยมีองค์กรธุรกิจชั้นนำแห่งประเทศไทยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำนวน 86 บริษัท เป็นกรณีศึกษา ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ความสามารถและสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ เป็นด้านที่มีความจำเป็นต่องานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตมากที่สุด หมวดความสามารถด้านการวิเคราะห์พบว่าเป็นด้านที่ใช้ยากที่สุด ในขณะที่ด้านความสามารถในการจัดการตนเองมีการใช้มากที่สุด รวมทั้งหมวดความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สำคัญต่องานธุรกิจมากที่สุด และยังพบว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำแนวคิดเรื่องความสามารถมาใช้ คือ การที่ตื่นตัวตามกระแสเรื่ององค์การแห่ง

การเรียนรู้ และพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ ในขณะที่ปัจจัยอันเป็นอุปสรรคต่อการนำแนวคิดเรื่อง
ความสามารถและสมรรถนะไปใช้ในองค์กรภาคธุรกิจที่เป็นกลุ่มตัวอย่างหรือกรณีศึกษาคือระบบอาวุโส
และทัศนคติของบุคลากร

สุชีรา มะหิเมือง และคณะ (2548 : บทคัดย่อ)ซึ่งทำการสำรวจ ค้นหาแล้ววิเคราะห์องค์ประกอบ
สมรรถนะการบริหารจัดการตามภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน
การศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยใน 2 ขั้นตอนเริ่มจากการสัมภาษณ์เจาะลึกกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 ท่าน
วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และการสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบประมาค่า 4 ระดับกลุ่มผู้บริหารระดับสูง
อีก 135 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบที่สกัดองค์ประกอบแบบส่วนประกอบमुखสำคัญ
และหมุนแกนแบบวิริแมกซ์ ซึ่งได้ข้อสรุปจากการวิเคราะห์ พบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะตาม
ภาระหน้าที่ทางการบริหารจัดการของผู้บริหารภาครัฐและเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกออกได้ 6 ด้าน
และแต่ละด้านประกอบด้วยตัวแปรบ่งชี้ที่สามารถอธิบายลักษณะเฉพาะด้านและลักษณะหรือองค์ประกอบ
ของสมรรถนะในการบริหารจัดการได้คือ (1) สมรรถนะด้านการจัดการบุคลากร (2) สมรรถนะด้านการ
จัดการนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ (3)สมรรถนะด้านการจัดการที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (4) สมรรถนะ
ด้านการจัดการระบบงานหลักและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน (5) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ
ระบบข้อมูลและสารสนเทศ (6) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า
ความสามารถโดยรวมขององค์ประกอบทุกด้านที่สามารถอธิบายลักษณะของสมรรถนะการบริหารจัดการ
ได้ร้อยละ 56.48

ประมา ศาสตรระจักษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเพื่อสร้างเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผล
การปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน และเพื่อ
สร้างคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะ ของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา
สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ตลอดจนเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์สมรรถนะและ
คู่มือไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์ โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์สมรรถนะตามต้นแบบ
สมรรถนะสำหรับข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างคู่มือในการปฏิบัติงานอัน
ประกอบด้วย 8 สมรรถนะหลักคือ 1)การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3)การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน
อาชีพ 4) คุณธรรมและจริยธรรม 5)ความร่วมมือร่วมใจ 6) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ 7) การ
บริหาร การเปลี่ยนแปลง 8) มนุษยสัมพันธ์ การสร้างเกณฑ์พฤติกรรมบ่งชี้สำหรับประเมินสมรรถนะ
ดังกล่าว ผ่านกระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมและค่าความสอดคล้อง (IOC) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น
ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ระดับหัวหน้าส่วน/ฝ่าย (ข้าราชการระดับ7-8) ที่มีบุคลากรภายใต้การบังคับ

บัณฑิตตามสายงาน และข้าราชการระดับ 8 ซึ่งมีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้บริหาร จำนวน 30 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ในด้านคู่มือประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะการทำงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยภาพรวมทั้งหมดมีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า โครงสร้างคู่มือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนวัตถุประสงค์ เนื้อหา การประเมินผล และประสิทธิผลการใช้คู่มือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก และจาก 8 สมรรถนะจากต้นแบบที่นำมาใช้เป็นกรอบหลักในการวิจัยเกี่ยวกับ พบว่า สมรรถนะที่มีที่สำคัญที่สุดในการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะการทำงาน คือ จริยธรรม รองลงมาคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และลำดับที่ 3 คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

ปริญญ์ พิษณุวิจิตร (2544 : บทคัดย่อ) เรื่อง การออกแบบรายการวัดความสามารถในงานของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัดมหาชนพบว่า รายการวัดสมรรถนะหรือวัดความสามารถที่ได้จากการทำวิจัย ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นความสำเร็จ การจัดการงาน ความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร ความสำนึกรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือและภาวะผู้นำ โดยพบว่า วัดความสามารถหรือสมรรถนะที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของบุคลากร ได้แก่ ความมุ่งมั่นความสำเร็จ และการจัดการงานข้อที่สนใจ จากงานวิจัยของปริญญ์ คือ การชี้ให้เห็นว่า การสร้างรายการสมรรถนะหรือวัดความสามารถสำหรับองค์กร นั้น ควรที่จะได้มีการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรทุกระดับว่า ไม่มีวัดความสามารถใดที่ใช้ได้กับทุกองค์กร วัดความสามารถเป็นสิ่งที่ต้องออกแบบให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร วิชิตคิด โครงสร้างองค์กร ลักษณะการประกอบธุรกิจ ภาพเชิงระบบของธุรกิจมากกว่าที่จะพิจารณางานแต่ละงาน และหน่วยงานหลักขององค์กร นอกจากนี้ จะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการสร้างผลสำเร็จที่ตรงกับความต้องการขององค์กร โดยเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ประชาชน หรือผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กร นอกจากนี้ ควรมุ่งกำหนดวัดความสามารถที่เน้นประสิทธิผลขององค์กรซึ่งพิจารณาในด้านเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์การบริหารงาน กระบวนการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่กำหนดขึ้นมาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร

5.4 การศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะกับตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อการมีสมรรถนะ

การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการมีสมรรถนะหรือความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยพบว่าตัวอย่างของตัวแปรที่นำมาศึกษา ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การให้การฝึกอบรม ความผูกพันต่อองค์กร สุขภาพส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

ชูชาติ บุญยัง (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของบุคลากรกับสมรรถนะในการเป็นผู้นำ ตลอดจนศึกษาถึงความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือบุคลากรของโรงเรียนในปีการศึกษา 2546 จำนวน 136 คน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากร โดยภาพรวมมีสมรรถนะ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านปัญญา ด้านความซื่อตรง ด้านความไวในการจัดการ ด้านความแกร่ง และด้านวิธิมงฟอร์ตอยู่ในระดับมาก เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา วิชาสาขาที่สำเร็จการศึกษาผลการเรียนเฉลี่ยเมื่อสำเร็จการศึกษาประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่สูงสุดในปัจจุบัน ตำแหน่งสูงสุดที่เคยได้รับในการร่วมเป็นผู้บริหาร อัตรเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน และการได้รับรางวัลเกียรติยศแห่งวิชาชีพครูของบุคลากรที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการเป็นผู้นำไม่ต่างกัน แต่การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำต่างกัน โดยบุคลากรที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในระดับดีและปานกลาง ส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการเป็นผู้นำบุคลากรคือ ด้านปัญญา โดยบุคลากรต้องการให้มีการจัดอบรมให้ความรู้ภายในโรงเรียนการสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์มากที่สุด

5.5 งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมรรถนะกับประสิทธิผลขององค์การ

รักษ์เกียรติ จิรันธร, ณรงค์ศักดิ์ สิงห์ไพบูลย์พร, ปรีชชา โลหะนวกุล และคณะ(2549 : 506-516) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) : กรณีศึกษาในภาคใต้ตอนบน โดยมีวัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ใช้วิธีการศึกษา : การวิจัยเชิงสำรวจและการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือและวิธีการจัดการ : ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ผลการศึกษาและสรุป : พบว่าบทบาทด้านการบริการเภสัชกรรมมีความสัมพันธ์กับ 2 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ PCU และจำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU โดยสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการบริการเภสัชกรรมได้ร้อยละ 56.8 ส่วนด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพ มีเพียงปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ จำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU ซึ่งสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการบริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพได้ร้อยละ 50.3 และไม่มีปัจจัยใดเลยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารเวชภัณฑ์

สุรวุฒิ วัฒนคุณ (2550 : 83-87) ได้ทำการศึกษาหรือพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร โดยเน้นการศึกษาสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงาน วิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงาน ประสิทธิภาพขององค์กร ผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งหาความผูกพันระหว่างสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analysis) ผ่านข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารตำรา บทความวิชาการและกึ่งวิชาการ ต่างๆ รวมทั้งข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การวิเคราะห์สมมติฐาน จากค่าที (t-test) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (multiple regression) โดยผลการวิจัยพบว่า

1. ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำแนกได้ 20 สมรรถนะ โดยมีสมรรถนะในงานร่วมทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ
2. ความแตกต่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อนการพัฒนา ตามแผนพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ และสมรรถนะในงานทุกสมรรถนะในกลุ่มงานส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่จริงต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะและสมรรถนะในงานของทุกกลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความคาดหวัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01
3. ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่จริงตามที่จริงภายหลังการพัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพขององค์กรมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้น
4. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนารวมทุกด้านและรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร และ
5. ไม่มีตัวพยากรณ์ที่ดีพอที่สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ คุณค่า (value) ของข้อค้นพบจากงานวิจัยในข้อนี้ บุคลากรที่เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างน้อยที่สุดก็กลุ่มเป็นกลุ่ม ตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้ มีสมรรถนะในระดับที่ต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบตัวแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้ จากงานวิจัย ซึ่งชวนให้ค้นหาคำตอบไปว่า ภาครัฐจะพัฒนาสมรรถนะที่เพียงพอต่อการสร้างประสิทธิผล

ของการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเหล่านี้ และคำถามเช่นนี้เอง นำมาสู่ความสนใจของการวิจัยครั้งนี้ว่ารายการสมรรถนะ รวมทั้งสมรรถนะในระดับใดที่จำเป็นหรือเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพิสูจน์ว่าสมรรถนะที่กำหนดไว้เช่นนั้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การหรือไม่

เมธัส วันแอะละ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม ผู้นำด้านองค์กรทางการศึกษา ผู้นำทางด้านศาสนาอิสลามรวม 10 ท่าน ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์ และครูสอนศาสนาอิสลามในระดับมัธยมศึกษาสังกัดบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลรวม 178 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จำนวน 4 ข้อ และแบบสอบถาม 141 ข้อ ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ตรงระหว่าง 0.6-1.0 และมีค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่นของแบบวัดปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของครู โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามทั้ง 43 ข้อ มีค่าเท่ากับ .9576 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดสมรรถนะของครู โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามทั้ง 98 ข้อ มีค่าเท่ากับ .9778 และนำแบบสอบถามไปหาค่าความเที่ยงตรงภายในด้วยวิธีการทดสอบค่า (t-test) พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าที่อยู่ระหว่าง 3.539-13.572 และได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า

สมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ มโนทัศน์แห่งตน บุคลิกลักษณะประจำกลุ่มบุคคล และเจตคติโดยรวม อยู่ในระดับสูง โดยสมรรถนะด้านมโนทัศน์แห่งตนเป็นสมรรถนะที่อยู่ในระดับสูงสุด รองมาคือ สมรรถนะด้านเจตคติ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ความรู้และทักษะตามลำดับ ส่วนผลการทดสอบความ สัมพันธ์ ภายในของตัวแปรต่างๆ พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการสอน โรงเรียนอิสลาม และการฝึกอบรมด้านการเรียนการสอน ส่วนคุณวุฒิ การศึกษาสามัญมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการสอน โรงเรียนสามัญ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติหน้าที่ครูและการฝึกอบรม ด้านการจัดการเรียนการสอน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับระยะเวลาในการสอน โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามวุฒิการศึกษาด้านศาสนาอิสลามมีความสัมพันธ์ในทางลบกับระยะเวลาการสอน โรงเรียนสามัญอายุมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความมั่นคงในการทำงาน ระยะเวลาในการสอน โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้บริหารและ

ความมั่นคงในการทำงาน และยังพบว่า การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้บริหาร ส่วนผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ความพึงพอใจในการทำงานความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และการฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยที่มีสัมพันธ์กับสมรรถนะโดยรวม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ $Y' = 0.91 + 0.319(\text{ความรับผิดชอบ}) + 0.184(\text{ความพึงพอใจในการทำงาน}) + 0.129(\text{ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน}) + 0.063(\text{การฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน})$ และสามารถเขียนในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ $Z' = 0.415(\text{ความรับผิดชอบ}) + 0.375(\text{ความพึงพอใจในการทำงาน}) + 0.18(\text{ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน}) + 0.098(\text{การฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน})$

จิรัฐดา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผันและพรทิพย์ คำพอ (2554 : 679-692) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 ซึ่งการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวางในครั้งนี้เพื่อการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตที่ 12 จำนวน 160 คน (n=160) ผ่านการสุ่มเป็นระบบ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) แจกแจงข้อมูล และใช้การวิเคราะห์ทางสถิติด้วย Pearson product moment correlation coefficient และ stepwise multiple regression analysis ผลการวิจัย พบว่า

เพศ (หญิง) และระดับการศึกษา (ปริญญาตรี) ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ อายุและสถานภาพสมรส(คู่) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำทางลบกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.234, p\text{-value}=0.003$ และ $r=-0.198, p\text{-value}=0.01$ ตามลำดับ) รายได้ในระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.197, p\text{-value}=0.013$ และ $r=0.292, p\text{-value}=0.01$ ตามลำดับ) ด้านปัจจัยจิตใจและด้านปัจจัยค่าจูนในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.536, p\text{-value}<0.001$ และ $r=0.458, p\text{-value}<0.001$ ตามลำดับ) ส่วนการสนับสนุนจากองค์กรในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกกับการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.83, p\text{-value}<0.001$) และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ ได้แก่ ปัจจัยจิตใจด้านลักษณะงาน ($p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ($p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยค่าจูนด้านสถานภาพวิชาชีพ ($p\text{-value}=0.001$) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ($p\text{-value}=0.001$) ปัจจัยค่าจูนการปกครองบังคับบัญชา ($p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยใจกว้างในตำแหน่ง ($p\text{-value}<0.001$) ปัจจัยค่าจูนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($p\text{-value}<0.001$) ตัวแปรอิสระทั้งเจ็ดตัวสามารถ

รวมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขต
สาธารณะสุขที่ 12 ได้ร้อยละ 56.0 ปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่ต่อการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ คือด้าน
การสนับสนุนองค์การ ร้อยละ 43.1 รองลงมาคือด้านแรงจูงใจ ร้อยละ 31.0 และสุดท้ายคือด้านสมรรถนะ
หลัก ร้อยละ 25.8

5.6 งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในต่างประเทศ

ในต่างประเทศ งานวิจัยที่ทำการศึกษารื่องสมรรถนะของบุคลากรมีจำนวนมากจนไม่อาจนำมา
เสนอได้ในงานวิจัยนี้ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยที่น่าสนใจและนำมาใช้ทบทวนวรรณกรรมของการวิจัยครั้งนี้
ได้แก่

บริวสเตอร์ ฟาร์นเดล และ อัมเมอร์เริน (Brewster, Farndale, and Ommeren. 2000:Abstract) ได้ทำ
การสำรวจองค์กรในสหรัฐอเมริกาเพื่อค้นหาสมรรถนะเฉพาะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (specific
competencies) เพื่อจัดทำมาตรฐานกลางสำหรับการเปรียบเทียบ (benchmarking standards) สมรรถนะที่
สำคัญประการหนึ่งซึ่งซึ่งพบในการสำรวจครั้งนี้และกำลังมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ คือ การเป็นหุ้นส่วน
เชิงยุทธศาสตร์ (HR business partners) องค์กรมีส่วนให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน
โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้นิยาม สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าหมายถึง ความสามารถในการเพิ่ม
คุณค่าให้กับองค์กร/ธุรกิจ (ability to add value to business) โดยจะเน้นที่กระบวนการที่จะนำสมรรถนะมา
ใช้เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจเพื่อมุ่งไปสู่ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนและการจะบรรลุ
เป้าประสงค์อย่างนี้ได้ องค์กรจะต้องสร้างสมรรถนะที่มีความเด่นเฉพาะตัว (uniqueness) เพื่อพัฒนา
สมรรถนะรวมขององค์กรที่ไม่เหมือนสมรรถนะขององค์กรอื่น

แบลนเชโร โบโรสกี และ เดอร์ (Blancero, Boroski, & Dyer.1996 : 383-403) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ
สมรรถนะที่ต้องการในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกตำแหน่งงานในหน่วยงานการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ต้องมี ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ศักยภาพส่วนบุคคล (Personal Integrity) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม (Ethics)
มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน (Standard of Quality) และการตัดสินใจโดยอาศัยหลักความเป็นเหตุ
เป็นผลและความเป็นจริง

กลุ่มที่ 2 การมุ่งความก้าวหน้าและผลักดัน (Ambition and Drive) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ
การมุ่งผลสำเร็จ ความคิดริเริ่ม ความมั่นใจ และความกระตือรือร้นในการทำงาน

กลุ่มที่ 3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม (Team Skill) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสื่อสาร การฟังและการตีความ การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมแรงร่วมใจ

2. สมรรถนะเสริม (Leverage Competency) เป็นสมรรถนะเสริมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ การสร้างผลกระทบทางอ้อม การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ความตระหนักในการต้องการของลูกค้า ความคิดสร้างสรรค์ การตั้งคำถามและตีความ และความรู้สึกส่วนบุคคล

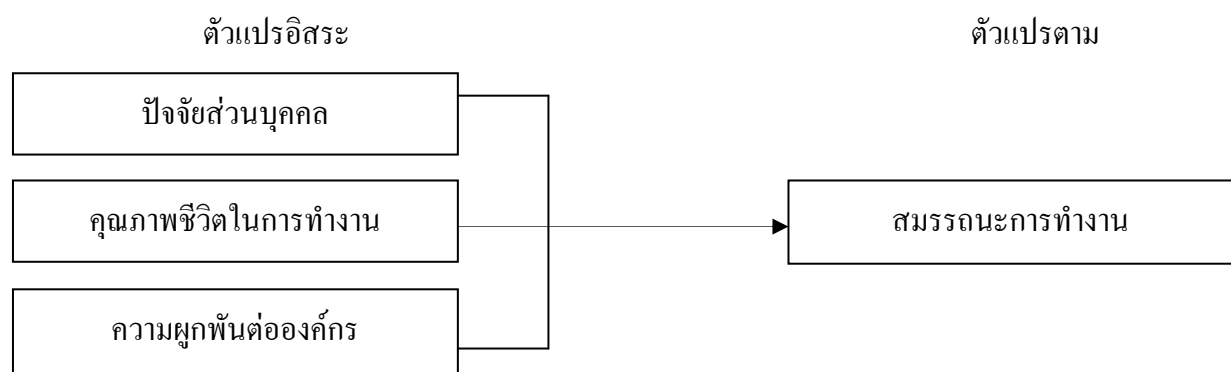
3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Role-Specific Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา และสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ นักกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ การริเริ่ม และคิดค้นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ การสนับสนุนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ปรึกษา ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยที่ทั้ง 6 ตำแหน่งงานจะประกอบด้วย 33 สมรรถนะ ที่แต่ละตำแหน่งงานต้องการต่างกัน และตอบสนองหน้าที่การทำงานเฉพาะทาง

เฮิร์น และคนอื่นๆ (Hearn; et al. 1997 : 157-180) ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดความสามารถเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลีย ที่มีต่อกรอบงาน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพว่า ความสามารถของวิชาชีพได้มาจากการเป็นเจ้าของกลุ่มคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งคุณลักษณะเฉพาะเหล่านี้ จะเป็นพื้นฐานของสมรรถนะ (Competency) ดังนั้น ความสามารถทางวิชาชีพ คือ คุณลักษณะรวมกันที่เป็นพื้นฐานให้เกิดความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า ในการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง 7 วิชาชีพ ได้แก่ นักบัญชี วิศวกร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักการตลาด นักการสังคมสงเคราะห์ ครู และสถาปนิก ในทุกสายอาชีพมีปัจจัย ด้านความสามารถร่วมกัน คือ การแก้ปัญหาการเข้าไปมีส่วนร่วมในวิชาชีพ กรอบความคิดของการอ้างอิง ความสามารถทางอารมณ์ ความรู้เกี่ยวกับองค์การทำงานเชิงรุก และการมุ่งมั่นเกี่ยวกับลูกค้า

เบคเกอร์ ยูเซลิค และ ไอร์ิช (Becker; Huselid; & Ulrich. 2001 : Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ซึ่งทุกองค์กรควรมี โดยทำการศึกษากลุ่มธุรกิจเครื่องไฟฟ้า กลุ่มธุรกิจยา และกลุ่มธุรกิจการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค พบว่า สมรรถนะหลักที่องค์กรมี ได้แก่ สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ การจัดการ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะจะมีการแบ่งออกเป็นหัวข้อย่อยๆ เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เช่น ผู้บริหารระดับสูงจะมีสมรรถนะ ด้านการเป็นผู้นำมากกว่าพนักงานบัญชี ข้อเสนอที่ได้จากงานวิจัยนี้ สรุปได้ว่า การที่องค์กรจะมีสมรรถนะใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะงาน วัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

6. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัย ได้สังเคราะห์ผลงานวิชาการที่เกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการทำงาน ได้แก่ ผลงานของ รุจี อุศศิลาปัสกัตต์ (2545 : บทคัดย่อ); สวรรณา ชีรา วิทยางกูล (2546 : บทคัดย่อ); ชูชาติ บุญยัง (2547 : บทคัดย่อ); เมธัส วันแฉะ (2550 : บทคัดย่อ); จิริสุดา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผัน และพรทิพย์ คำพอ (2554 : บทคัดย่อ) และเอิร์น และคนอื่นๆ (Heran; et al.1997 : 157-180) ส่วนผลงานที่กล่าวถึงปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตมีผลต่อการทำงาน ได้แก่ ผลงานของศิริพร พันธุลี (2546 : บทคัดย่อ) และมาริสา ทรงพระ (2546 : บทคัดย่อ) และผลงานที่กล่าวถึงปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการทำงาน ได้แก่ รักษ์เกียรติ จิรันทร, ณรงค์ศักดิ์ สิงห์ไพบุลย์พร, ปรัชชา โลหะนาวกุล และคณะ (2549 : 506-516); เมธัส วันแฉะ (2550 : บทคัดย่อ) และจิริสุดา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผันและพรทิพย์ คำพอ (2554 : บทคัดย่อ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรอิสระของการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่มปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคลได้รวบรวมจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ใช้กรอบแนวคิดของ Huse and Cummings (1985 : 198-200) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรใช้กรอบแนวคิดของ มาวเดย์, สเตียร์และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982 : 224-247) และกรอบแนวคิดสมรรถนะการทำงานผู้วิจัยได้ประยุกต์กรอบแนวคิดของสมรรถนะข้าราชการซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือนกำหนด (2548 : 11-16) สมรรถนะการทำงานของบุคลากร กระทรวงกลาโหม (กระทรวงกลาโหม. 2554 : 1-10) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เป็นการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบตอบด้วยตัวเอง (Self Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตประชาชน
2. เครื่องมือที่ใช้ในประชาชน
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในงานวิจัย
5. สถานที่ใช้ในการดำเนินงานวิจัยและรวบรวมข้อมูล
6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

1. ขอบเขตประชาชนและกลุ่มตัวอย่าง

ประชาชน ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ แบ่งเป็น ดังนี้ (กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2553)

ข้าราชการ	จำนวน	27	คน
พนักงานมหาวิทยาลัย	จำนวน	216	คน
พนักงานราชการ	จำนวน	11	คน
พนักงานจ้างประจำ	จำนวน	20	คน
พนักงานจ้างชั่วคราว	จำนวน	406	คน
รวมจำนวน		680	คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 252 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : 727) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย แบ่งเป็น ดังนี้

ข้าราชการ	จำนวน	27	คน
พนักงานมหาวิทยาลัย	จำนวน	91	คน

พนักงานราชการ	จำนวน	11	คน
พนักงานจ้างประจำ	จำนวน	33	คน
พนักงานจ้างชั่วคราว	จำนวน	90	คน
	รวมจำนวน	252	คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

2.1 ประเภทของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามซึ่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเอง (Self Administered Questionnaire) แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามรายการ (check List) โดยให้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบจากตัวเลือกที่กำหนดให้ หรือ เติมคำลงในช่องว่างที่กำหนด

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบด้วยให้น้ำหนักความคิดเห็น 5 ระดับ ดังนี้ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วยเลย เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง แบ่งออกเป็น ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ข้อที่ 1-4
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ข้อที่ 5-10
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ข้อที่ 11-14
4. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ ข้อที่ 15-18
5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ข้อที่ 19-21
6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ข้อที่ 22-24
7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม ข้อที่ 25-28
8. ลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ข้อที่ 29-32

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบด้วยให้น้ำหนักความคิดเห็น 5 ระดับ ดังนี้ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วยเลย เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง แบ่งออกเป็น ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ข้อที่ 1-5

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ข้อที่ 6-17
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ข้อที่ 18-22

ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบด้วยให้นำหนักความคิดเห็น 5 ระดับ ดังนี้ เป็นประจำ บ่อยครั้ง บางครั้ง นานๆ ครั้ง และแทบไม่เคยทำ ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ข้อที่ 1-15
2. การบริการที่ดี ข้อที่ 16-30
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ข้อที่ 31-44
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ข้อที่ 45-53
5. การทำงานเป็นทีม ข้อที่ 54-67

ตอนที่ 5 ข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานเป็นชนิดปลายเปิด (Opened Questionnaire) เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างอิสระ

2.2 ขั้นการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานศึกษาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร สมรรถนะการทำงาน และวิธีสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

2.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยอาศัยข้อมูลจาก 2.2.1 ให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ได้ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน ได้ใช้กรอบแนวคิดของ Huse and Cummings (1985 : 198-200) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรใช้กรอบแนวคิดของ มาวเคย์, สเตียร์และพอร์ทเตอร์ (Mowday, stwwre. 1982 : 224-247) ส่วนกรอบแนวสมรรถนะการทำงานผู้วิจัยประยุกต์กรอบของ กรอบแนวคิดของสมรรถนะข้าราชการซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือนกำหนด และสมรรถนะการทำงานของบุคลากร กระทรวงกะลาโหม (กระทรวงกะลาโหม, 2554 : 1-10)

2.2.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้ง จำนวน 40 คน

2.2.4 จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูล

2.3 การหาคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบสอบถามไปทดสอบกับบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 40 คน แล้วนำมาหาอำนาจจำแนกรายข้อ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item Total Correlation) ได้ค่าระหว่าง 0.02 ถึง 0.72 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ทั้ง

ฉบับโดยใช้การวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 100) ได้ค่าเท่ากับ .9455 จากนั้นจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำนวน 252 คน ซึ่งดำเนินการใช้ช่วงเวลาระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ ถึงเดือน มีนาคม พ.ศ. 2554

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามได้รวมมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามทุกฉบับ

2. บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามลงโปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนในการวัดระดับความคิดเห็นในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ซึ่งเป็นคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบสเกลทัศนคติ (Likert Scale) โดยให้คะแนนตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับของคุณภาพในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้ ให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการให้นำหนักคะแนนคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

ความคิดเห็น	น้ำหนักการให้คะแนน	
	คำถามเชิงบวก	คำถามเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
เฉย ๆ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

คะแนนที่ได้จะนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยแล้วแปรความหมายจากระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบมาตราอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงเท่าๆกันตั้งแต่ 1-5 คะแนน จำนวน 5 ชั้น โดยมีความกว้างเท่ากับ 0.80 คะแนนเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยในการสอบถามผู้วิจัยยึดหลักเกณฑ์ ดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2551 : 186)

- ระดับคะแนน 1.00-1.80 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตต่ำมาก/ความผูกพันต่อองค์กรต่ำมาก
- ระดับคะแนน 1.81-2.60 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตต่ำ/ความผูกพันต่อองค์กรต่ำ
- ระดับคะแนน 2.61-3.40 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตปานกลาง/ความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง
- ระดับคะแนน 3.41-4.20 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตดี/ความผูกพันต่อองค์กรสูง
- ระดับคะแนน 4.21-5.00 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตดีมาก/ความผูกพันต่อองค์กรสูงมาก

3. หลักเกณฑ์การใช้คะแนนในการวัดระดับความคิดเห็นในแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบสเกลทัศนคติ (Likert Scale) โดยใช้คะแนนตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน ดังนี้ระดับความคิดเห็น คะแนน

ตารางที่ 2 แสดงการให้นำหน้าคะแนนสมรรถนะการทำงาน

ความคิดเห็น	น้ำหนักการให้คะแนน	
	คำถามเชิงบวก	คำถามเชิงลบ
เป็นประจำ	5	1
บ่อยครั้ง	4	2
บางครั้ง	3	3
นานๆ ครั้ง	2	4
แทบจะไม่เคยทำ	1	5

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร สมรรถนะการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย 1) ข้าราชการ 2) พนักงานมหาวิทยาลัย 3) พนักงานราชการ 4) พนักงานจ้างประจำ และ 5) พนักงานจ้างชั่วคราว ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปสู่การวิเคราะห์ รวมทั้งสิ้น 252 ราย จากนั้นนำมาจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ นำเสนอด้วยตารางประกอบการบรรยายตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

N	แทน	ประชากร
n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SKEWNESS	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KURTOSIS	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม ซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)
R^2	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
R Square Adjusted	แทน	ค่า R Square ที่ปรับแก้ได้
Std. Error Of The Estimate	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม
Y^{\wedge}	แทน	ค่าประมาณหรือค่าทำนายของตัวแปรตาม
b0	แทน	ค่าคงที่ของสมการถดถอยพหุคูณของตัวแปรอิสระ

bi	แทน	ค่าประสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพหุคูณของตัวแปรอิสระ
Bi	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานแสดงถึงน้ำหนักของความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่มีผลต่อตัวแปรตาม
df	แทน	ระดับความอิสระ (Degrees Of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมของค่าเบี่ยงเบน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบน (Mean Squares)
F	แทน	ค่าสถิติ F ที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน
t	แทน	ค่าสถิติ t ที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน
*	แทน	มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ผลจากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา รายได้จากเงินเดือน รายได้จากค่าตอบแทนพิเศษ จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดูหรือส่งเสียดูแล ประเภทของบุคลากร สายงานปฏิบัติ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ตำแหน่งทางวิชาการ และที่พักอาศัย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ รายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนตัวบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา รายได้จากเงินเดือน รายได้จากค่าตอบแทนพิเศษ ประเภทของบุคลากร สายงานปฏิบัติ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย และตำแหน่งทางวิชาการ ดังแสดงในตารางที่ 3-4

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	151	59.92
ชาย	101	40.08
รวม	252	100.00
สถานภาพการทำงาน		
สมรส	121	48.02
โสด	131	15.98
รวม	252	100.000
สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดู		
ไม่มี	138	54.76
คนเดียว	22	8.73
สองคน	54	21.43
สามคน	28	11.11
สี่คน	4	1.59
ห้าคน	2	0.79
หกคน	4	1.59
รวม	252	100.000
การศึกษา		
ปริญญาตรี	137	54.37
ปริญญาโท	112	44.44
ปริญญาเอก	3	1.19
รวม	252	100.00
ประเภทของบุคลากร		
ข้าราชการพลเรือน	137	54.37
พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ	112	44.44
พนักงานจ้างตามสัญญา	3	1.19
รวม	252	100.00
สายงานปฏิบัติ		
สายวิชาการ (ผู้สอน)	112	96.83
สายสนับสนุน	137	2.38
สายผู้บริหาร	3	0.79
รวม	252	100.00

ตำแหน่งทางวิชาการ			
	ไม่มี	244	96.83
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	6	2.38
	รองศาสตราจารย์	2	0.79
	รวม	252	100.00
ที่พักอาศัย			
	บ้านของตนเอง	108	42.86
	มหาวิทยาลัยจัดให้	60	23.81
	เช่าเอกชน	84	33.33
	รวม	252	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง (59.92%) สถานภาพโสด (51.98%) ส่วนมากไม่ได้รับใครไว้เลี้ยงดู (54.76%) จบการศึกษาปริญญาตรี (54.37%) ปริญญาโท (44.44%) ส่วนมากเป็นพนักงานจ้างตามสัญญา (48.81%) รองลงมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ (29.76%) และข้าราชการพลเรือน (21.43%) ปฏิบัติงานในสายสนับสนุนเป็นส่วนใหญ่ (54.44%) ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ (96.83%) และมีบ้านพักเป็นของตนเอง (42.86%)

ตารางที่ 4 แสดงค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ข้อมูลทั่วไป	Mininum	Mininum	\bar{X}	S.D.
อายุ	23.00	60.00	35.36	8.19
เงินเดือน	5,600.00	38,940.00	14,708.39	8,006.51
รายได้พิเศษ	ไม่มี	25,000.000	3,042.54	5,590.06
ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย	ไม่ถึงปี	37.00	4.28	5.53

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุโดยเฉลี่ย 35.36 (S.D. = 8.19) ปี เงินเดือน 14,708.39 บาทต่อเดือน (S.D. = 8,006.51) มีรายได้พิเศษนอกจากเงินเดือนเฉลี่ย 3,042.54 บาทต่อเดือน (S.D. = 5,590.06) และปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เฉลี่ย 4.28 ปี (S.D. = 5.53)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับสมรรถนะการทำงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

การวิเคราะห์ระดับคุณภาพในชีวิตในการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และ ระดับสมรรถนะการทำงาน
ของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และการประมาณค่าแบบช่วง
(Interval estimate) ดังตารางที่ 5- 7

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	Interval estimate (95%)		ระดับ คุณภาพ ชีวิต
			ขีดจำกัด ล่าง	ขีดจำกัด บน	
1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	2.78	0.95	2.66	2.09	ปานกลาง
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	3.06	0.43	3.01	3.11	ปานกลาง
3. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ได้เป็นอย่างดี	3.19	0.73	3.10	3.28	ปานกลาง
4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	3.30	0.76	3.20	3.39	ปานกลาง
5. ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของ ผู้ปฏิบัติงาน	2.74	0.52	2.68	2.81	ปานกลาง
6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการ ยุติธรรม	3.17	0.71	3.08	3.26	ปานกลาง
7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม					
8. ลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง					
รวม	3.11	0.44	3.05	3.16	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11 \pm 0.05$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ($\bar{X} = 3.39 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.30 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.34 \pm 0.10$) การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.19 \pm 0.09$) ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ($\bar{X} = 3.17 \pm 0.09$) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ($\bar{X} = 3.06 \pm 0.05$) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ($\bar{X} = 2.78 \pm 0.12$) และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่วนรวม ($\bar{X} = 2.74 \pm 0.06$)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{X}	S.D.	Interval estimate (95%)		ระดับคุณภาพชีวิต
			ขีดจำกัดล่าง	ขีดจำกัดบน	
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร	3.59	0.47	3.53	3.64	สูง
	3.81	0.47	3.75	3.87	สูง
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	2.34	0.31	2.30	3.28	ต่ำ
3. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
รวม	3.24	0.27	3.21	3.28	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24 \pm 0.03$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน และ ระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.81 \pm 0.06$) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 3.30 \pm 0.06$) และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ($\bar{X} = 2.74 \pm 0.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงของสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

สมรรถนะการทำงาน	\bar{X}	S.D.	Interval estimate (95%)		ระดับคุณภาพชีวิต
			ขีดจำกัดล่าง	ขีดจำกัดบน	
1. การมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์	3.69	0.30	3.65	3.73	สูง
2. การบริการที่ดี	3.96	0.50	3.90	4.03	สูง
3.การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.10	0.50	4.04	4.16	สูง
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	4.12	0.50	4.15	4.27	สูงมาก
5.การทำงานเป็นทีม	3.88	0.44	3.83	3.94	สูง
รวม	3.97	0.35	3.93	4.10	สูง

จากตารางที่ 7 พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีสมรรถนะการทำงาน โดยรวมในระดับสูง ($\bar{X} = 3.97 \pm 0.04$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน และ ระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ($\bar{X} = 4.21 \pm 0.06$) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X} = 4.10 \pm 0.06$) การบริการที่ดี ($\bar{X} = 3.96 \pm 0.06$) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.88 \pm 0.05$) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.69 \pm 0.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงการกำหนดตัวแปร Norminal /Ordinal Scale เป็นตัวแปรหุ่น (Dummy) และรหัสตัวแปร

ประเภทของตัวแปร Norminal /Ordinal Scale	ค่าเฉลี่ย สมรรถนะ	ตัวแปรหุ่น (Dummy)	รหัสตัวแปร
1. เพศ ชาย หญิง	3.92 4.00	0 = ชาย 1 = หญิง	X1
2. สถานภาพ สมรส โสด	4.02 3.92	0 = สมรส 1 = โสด	X2
3. การศึกษา ปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาเอก	3.95 3.99 4.19	0 = อื่นๆ 1 = ปริญญาโท 1 = ปริญญาตรี	X3
4.ประเภทของบุคลากร ข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ พนักงานจ้างตามสัญญา	4.04 3.94 3.95	0 = อื่นๆ 1 = สายวิชาการ 1 = สายสนับสนุน	X4
5. สายงานปฏิบัติ สายวิชาการ สายสนับสนุน สายผู้บริหาร	3.99 3.95 4.19	0 = อื่นๆ 1 = สายวิชาการ 1 = สายสนับสนุน	X5
6. ตำแหน่งทางวิชาการ ไม่มี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์	3.97 3.97 3.96	0 = อื่นๆ 1 = ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	X6
7. ที่พักอาศัย บ้านของตนเอง มหาวิทยาลัยจัดให้ เช่าเอกชน	4.03 3.89 3.95	0 = อื่น 1 = บ้านพักของตนเอง 1 = เช่าเอกชน	X7

ตารางที่ 9 แสดงการกำหนดรหัสตัวแปร Norminal /Ordinal Scale

ประเภทตัวแปร Norminal /Ordinal Scale	ค่าเฉลี่ยของ ตัวแปร	รหัสตัวแปร
8. อายุ	35.36	X8
9. สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดู	1.05	X9
10. เงินเดือน	14708.39	X10
11. รายได้พิเศษ	3042.54	X11
12. ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย	4.28	X12
13. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเนียมและเฟียงพอ	2.78	X13
14. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	3.06	X14
15. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	3.19	X15
16 ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.24	X16
17. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	3.30	X17
18. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	3.39	X18
19. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม	2.74	X19
20. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	3.17	X20
21. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร	3.59	X21
22. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.81	X22
23. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	2.34	X23
24. สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	3.97	Y

2. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ อายุ สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดูเงินเดือน รายได้พิเศษ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเนียมและเฟียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและ ปลอดภัย การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความ เจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความ สมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ความเชื่อมั่น อย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อ ประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร โดยใช้การ วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในรูปของ เมตริกซ์สัมพันธ์ (Correlation matrix) ดังตารางที่ 10

จากตารางที่ 10 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ อายุ สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดูเงินเดือน รายได้พิเศษ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวมลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ซึ่งพบว่า ไม่มีตัวแปรพยากรณ์ตัวใดมีปัญหาความสัมพันธ์กันเองสูง เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.128 – 0.703 โดย ตัวแปรต้นคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ อายุ (x8) กับ ระดับเงินเดือน (x10) ดังนั้น ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ (r) จึงไม่เกินข้อตกลงของการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Multiple linear regression analysis ($r < 0.75$) ตัวแปรทั้งหมดจึงเหมาะที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

3. ทำการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 12 ตัว ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน จำนวน 8 ตัว และปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 3 ตัว โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปร Stepwise Multiple regression ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงลำดับตัวแปรพยากรณ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณลำดับความสำคัญของตัวแปร

Stepwise Multiple linear regression

ลำดับตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก	R	R Square	Adjusted R Square	R^2 Change	b	Bata	t
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร (x21)	.267	.071	.068	.071	.180	.243	4.231*
2. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติ (X17)	.310	.096	.089	.025	.131	.289	4.455*
3. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม (X19)	.376	.142	.131	.045	.173	.260	4.082*
4.ประเภทของบุคลากร (ข้าราชการ) (X4)	.424	.180	.167	.038	.179	.195	3.341*
5.ที่พักอาศัย (มหาวิทยาลัยจัดให้) (X7)	.444	.197	.181	.018	.110	.136	2.328*
Constant (a) = 3.360, S.E. = .194, R = 0.444, R^2 = 0.197, F = 12.106							

* หมายถึง มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตารางที่ 11 พบว่า ตัวแปรที่ถูกนำเข้าไปในสมการพยากรณ์สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม ประเภทของบุคลากร) และที่พหุคูณ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบคือ 0.180, 0.131, 0.137, 0.179 และ 0.110 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปมาตรฐาน คือ 0.243, 0.289, 0.260, 0.195 และ 0.136 ตามลำดับ ตัวแปรดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้ร้อยละ 19.70 ($R^2 = 0.197$, $F = 12.106$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 3.360 + 0.180 (\text{ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร}) + 0.313 (\text{ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน}) + 0.173 (\text{ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม}) + 0.179 (\text{ประเภทของบุคลากร}) + 0.110 (\text{ที่พหุคูณ})$$

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน พัฒนาตัวท่าน หรือ มหาวิทยาลัย ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 32.53 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (252) ผู้วิจัยได้จัดทำวิเคราะห์โดยการจัดกลุ่มประเด็นสำคัญ (Grouping) แล้ว Coding ถ้อยคำสำคัญ จากนั้นสรุปเรียบเรียงถ้อยคำใหม่ โดยการอธิบายขยายความ (Explanation) เพื่อเกิดความชัดเจน รายละเอียดได้ลำดับความสำคัญมากไปหาน้อย ดังนี้

1.ประเด็นการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

คำตอบจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

“ในสถาบันยังมีการตัดสินใจหรือพิจารณาตำแหน่ง ใช้เกณฑ์การแบ่งพรรคพวก อยากให้ใช้เกณฑ์ที่ดูที่ภาระงานและการปฏิบัติงานจริงๆ มากกว่า โดยเฉพาะที่กล่าวว่ายู่ใกล้ๆมากกว่ากับผู้ปฏิบัติงานจริง มันต่างกับคนที่อยู่ไกลทำให้ตายมีอะไรดีขึ้น แล้วจะเอาแรงจูงใจจากที่ไหนในการที่จะรักสถาบัน อยากทำงานร่วมถ้าผู้บริหารสามารถจูงใจใจให้ลูกจ้างความภูมิใจในหน้าที่ และยอมรับกับข้อเสนอที่มหาวิทยาลัยมอบให้ แค่ออมทำงานถวายชีวิตให้เลย”

“น่าจะให้พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ได้มีโอกาสไปอบรมในสาขาวิชาเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำมาพัฒนาการสอนในอนาคต และหน้าจะมีทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาต่อระดับที่สูงขึ้น”

“มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อ อบรมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารงานที่โปร่งใส พัฒนาความรู้ความสามารถในการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม”

จากคำตอบข้างต้น สรุปได้ว่า การพิจารณาความดีความชอบควรดำเนินการโดยยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ซึ่งหากดำเนินการอย่างนี้อย่างชัดเจน โคนบุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองถูกปฏิบัติต่อด้วยระบบคุณธรรม จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันในองค์กรสูงขึ้นและทุ่มเทการทำงานให้กับมหาวิทยาลัยเต็มศักยภาพเห็นตน นอกจากนี้ควร

ดำเนินการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาประเภทตนเองด้วยการเข้ารับการอบรม หรือการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น โดย ไม่จำกัดอยู่เฉพาะประเภทบุคลากรประเภทใดประเภทหนึ่ง ทั้งนี้บุคลากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจให้สัมฤทธิ์ผล

2. ประเด็นการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศ

คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็นข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการจัดการเรียนการสอน เช่น

“ครูภัณฑ์ อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาควรจะมีการพัฒนาหรือปรับปรุงให้เหมาะสมและก้าวหน้าเทคโนโลยีในปัจจุบันเพื่อที่ให้การจัดการเรียนการสอนของผู้สอนมีความสมบูรณ์”

“อยากให้อาคารเรียนหรือห้องเรียนที่กว้างพอสำหรับจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นอีก เพราะเคยได้ยินนักศึกษายืนยันว่าห้องเรียนเล็ก ไปนักศึกษาเยอะจนล้นห้องเรียนของนักศึกษาแบบออนไลน์ โดยกำหนดตาราง ชั่วโมงเรียน ชื่อทีม อาจารย์ที่สอนให้ทันสมัยมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ แห่งอื่น”

“พัฒนาระบบการลงทะเบียน โดยนักศึกษาที่ยังไม่ผ่านเงื่อนไขรายวิชาบางรายวิชา ให้ไม่สามารถยื่นเรียน”

“อยากให้มีการอัพเดทข้อมูล รายชื่อ เกรดนักศึกษา ซึ่งเป็นไปอย่างล่าช้า ให้เป็นไปปัจจุบันยิ่งขึ้น”

“อยากให้มีตำแหน่งของเจ้าหน้าที่อย่างน้อย 1 ตำแหน่ง ทำงานในงานสารบรรณของทุกสาขาวิชาเพื่ออาจารย์จะได้ค้นหางานจะได้ค้นหางานหรือทำงานหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่”

“อยากให้มีการจัดสรรงบประมาณลงมาสู่นักศึกษาให้มากที่สุด”

“ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา พัฒนาภายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และพัฒนาอาชีพอิสระ กิจกรรมบันเทิงหลากหลาย”

จากคำตอบสรุปได้ว่า การจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนควรจัดให้สนใจให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ เช่น สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ควรมีลักษณะที่ทันสมัย จัดจำนวนนักศึกษาและขนาดห้องเรียนให้เหมาะสมไม่แออัดจนเกินไป พัฒนาระบบการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา เช่น นักศึกษาที่ยังไม่ผ่านเงื่อนไขรายวิชาบางรายวิชาบางรายวิชาจะไม่สามารถลงทะเบียนเรียนรายวิชาอื่นต่อไปได้ นอกจากนั้นยังเสนอแนะให้ทุกหลักสูตรสาขาวิชาที่มีเจ้าที่ปฏิบัติงานธุรการเพื่อการพัฒนากิจกรรมนักศึกษา เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล การส่งเสริมการสร้างอาชีพระหว่างเรียนหรือหลังสำเร็จการศึกษา ตลอดจนกิจกรรมนันทนาการอื่น ๆ

3. ประเด็นการจัดสวัสดิการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร เช่น

“การได้สวัสดิการดูแลบุคลากรของมหาวิทยาลัยควรจะมีเหมาะสมและกานส่งเสริมการลาศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นและเงินอุดหนุนการลาศึกษาต่อควรจะมีให้กับบุคลากร”

“เพิ่มสวัสดิการบ้านพักแก่ลูกจ้าง”

“อยากให้มหาวิทยาลัยยึดหลักความเสมอภาคในการทำงาน และอัตราเงินเดือน ค่าครองชีพ สวัสดิการ ที่เท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่น”

“มีข้อสงสัยว่าทำไมมหาวิทยาลัยจึงไม่มีทุนไปศึกษาดูงานต่างประเทศฟรีหรือไปโดยมีต้นเรื่องมาจากกระทรวงหรือหน่วยงานอื่นที่ให้ทุนมา ซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ ที่มีทุนหรือมีโอกาสไปต่างประเทศบ่อยๆ”

จากคำตอบสรุปว่า บุคลากรอยากให้มหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการแก่บุคลากรด้วยความเสมอภาค โดยไม่เลือก

ประเภทไม่ว่าจะเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานของรัฐ พนักงานอัตราจ้าง ลูกจ้าง และไม่แตกต่างจาก มหาวิทยาลัยของรัฐอื่น ๆ เช่น บ้านพัก เป็นต้น นอกจากนั้นควรพัฒนาการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากร เช่น งบประมาณการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น งบประมาณดูงานต่างประเทศ สนับสนุนบุคลากรให้หาทุนนอกมหาวิทยาลัย

4. ประเด็นการบริหารจัดการ

ขอเสนอแนะในประเด็นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในภาพรวม เช่น

“การพัฒนามหาวิทยาลัยต้องทำอย่างมีระบบ 1. พัฒนา 2. พัฒนาหลักสูตร 3. พัฒนาความร่วมมือ ทั้งท้องถิ่นในประเทศและต่างประเทศ”

“ถ้าทุกคนมีความตั้งใจทำงานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัยเราก็สามารถเจริญได้แน่นอน”

“การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจรวมถึงสถานที่พักที่จัดให้บุคลากรควรเพียงพอและทั่วถึงมีความเสมอภาคกัน”

“อยากให้มหาวิทยาลัยพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพของบัณฑิต คุณภาพของบุคลากรในองค์กร”

“ในการทำงานกิจกรรมใดๆ ในแต่ละครั้งควรมีการแจ้งล่วงหน้าก่อน 3-4 วัน เพื่อบุคลากร สามารถที่จะวางแผนการทำงานได้อย่างถูกต้อง และมีการวางแผนเป็นขั้นเป็นตอนอย่างชัดเจน และควรมีงบประมาณที่เหมาะสมรองรับเพื่อให้งานที่ทำออกมาดีที่สุด”

“ควรบังคับใช้ระเบียบเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณให้เกิดความโปร่งใส ไร้การคอร์รัปชันทุกระดับ”

“หัวใจในการทำงานประจำในหลักสูตรมาก แทบอยากจะลาออกและไปให้พ้น ในพฤติกรรมการแบ่งพรรคพวก ใจแคบในการทำงานไม่เป็นนักประชาธิปไตย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง ชอบขโมยความรู้ความคิดของผู้อื่นเอาเป็นของตนเอง อยากให้มหาวิทยาลัยเปิดสอบวัดความรู้พื้นฐานกับอาจารย์และบุคลากรว่าจะอยู่ในเกณฑ์ใดสมควรหรือไม่ที่จะได้รับตำแหน่ง”

“เชื่อว่ามหาวิทยาลัยมีคนเก่ง คนที่อยู่มากมาย หากระบบการจัดการดูแลมีประโยชน์สนับสนุนให้คุณให้โทษตามความจริง เป็นไปอย่างตรงไปตรงมาตามความสามารถ และความมุ่งมั่นทุ่มเทของสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นสายสอนหรือสายสนับสนุนก็ตาม ควรจะมีความเที่ยงตรงยุติธรรม คนของเราจะได้ทำงานและรักองค์กรเพิ่มขึ้น เพราะมีกำลังที่ดีในขณะที่บุคคลที่ทำงานไม่เต็มที่ทำผลประโยชน์ส่วนตนเกียจคร้าน ก็ควรตรวจสอบและลงโทษตามที่สมควรจะเป็น ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งใดก็ตามต้องทำหน้าที่ตามจรรยาบรรณอย่างเต็มที่เหมือนกัน พนักงานบางท่านนั่งนอนใจในความมั่นคงของตน ทำให้เกียจคร้านโยนงานให้ผู้อาวุโสน้อยกว่าทำ และใช้วาทศิลป์ส่วนตัวในการใช้คนและเอาตัวรอด ดังนั้นเราควรแก้ไขกฎใหม่เพราะถ้าเราจะออกจากระบบราชการจริงกฎเหล่านี้เราแก้ไขได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ไม่ใช่ออกกฎใหม่เพื่อตั้งกติกาคำให้คนอื่น แต่รักษาตัวเองให้รอดโดยคงกฎเดิมบางส่วน นี่คือการดำเนินงานแบบไม่มีมาตรฐานและเป็นการเลือกปฏิบัติ”

จากคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามสรุปได้ว่า ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการควรมีระบบการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น พัฒนาคณะ พัฒนาหลักสูตร พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรภาคีทั้งระดับท้องถิ่นระดับประเทศ ระดับต่างประเทศ เป็นต้น นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเข้มข้น ไม่ว่าจะเป็น หลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมและสนับสนุน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมิน และร่วมรับผลประโยชน์ หลักนิติธรรม การออกกฎกติกาต่างๆ ต้องมีความเป็นธรรม ทันสมัย กฎระเบียบอะไรที่ล้าหลังแล้วควรทำ

การปรับใหม่ **หลักคุณธรรม** ยึดหลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรม หลีกเลี่ยงการใช้ระบบอุปถัมภ์สร้างบรรยากาศ
ให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้วยมาตรฐานที่เป็นธรรม **หลักโปร่งใส** เปิดโอกาสให้ภาระกิจการ
ทำงานทุกอย่างสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน **หลักความรับผิดชอบ** ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกแห่งความ
รับผิดชอบต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และสังคม

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า 1) คุณภาพของชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์อยู่ในระดับดี 2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับสูง 3) สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับดี และ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำนวน 252 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สูตรทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : 727) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ พนักงานจ้างประจำ และ พนักงานจ้างชั่วคราว เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามซึ่งให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบด้วยตนเอง (Self Administered Questionnaire) แบ่งออกออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล เป็นชนิดตรวจรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และตอนที่ 5 ข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน เป็นชนิดปลายเปิด (Opened Questionnaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การประมาณค่าแบบช่วง (Interval Estimation) ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple linear regression analysis) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แล้วนำเสนอเชิงพรรณนาความ ผลการวิจัยเป็น ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง (59.92%) สถานภาพโสด (51.98%) ส่วนมากไม่ได้รับใครไว้เลี้ยงดู (54.76%) จบการศึกษาปริญญาตรี (54.37%) ปริญญาโท (44.44%) ส่วนมากเป็นพนักงานจ้างตามสัญญา (48.81%) รองลงมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ

(29.76%) และข้าราชการพลเรือน (21.43%) ปฏิบัติงานในสายสนับสนุนเป็นส่วนใหญ่ (54.44%) ไม่มีตำแหน่งงานทางวิชาการ (96.83%) และมีบ้านพักเป็นของตัวเอง (42.86%) นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุโดยเฉลี่ย 35.36 (S.D. = 8.19) ปี เงินเดือนโดยเฉลี่ย 14,708.39 บาทต่อเดือน (S.D. = 8,006.51) มีรายได้พิเศษนอกจากเงินเดือนเฉลี่ย 3,042.54 บาทต่อเดือน (S.D. = 5,509.06) และปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เฉลี่ย 4.28 ปี (S.D. = 5.53)

2. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.11 \pm 0.05$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงลำดับเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ($X=3.99 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ($X=3.30 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ($X=3.24 \pm 0.10$) การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ($X=3.19 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ($X=3.17 \pm 0.09$) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ($X=3.06 \pm 0.05$) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ($X=2.78 \pm 0.12$) และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยรวม ($X=2.74 \pm 0.06$) ตามลำดับ

3. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.24 \pm 0.03$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน และ ระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($X=3.81 \pm 0.06$) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ($X=3.30 \pm 0.06$) และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ($X=2.74 \pm 0.04$) ตามลำดับ

4. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีสมรรถนะการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($X=3.11 \pm 0.05$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน และ ระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ($X=4.21 \pm 0.06$) การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($X=4.10 \pm 0.06$) การบริการที่ดี ($X=3.96 \pm 0.06$) การทำงานเป็นทีม ($X=3.88 \pm 0.05$) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($X=3.69 \pm 0.04$) ตามลำดับ

5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยรวม ประเภทของบุคลากร และที่พักอาศัย ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบคือ 0.180, 0.131, 0.173, 0.179 และ 0.110 ตามลำดับ ค่าสัมฤทธิ์ในรูปถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ 0.243, 0.289, 0.195, และ 0.136 ตามลำดับ ตัวแปรดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้ร้อยละ 19.70 ($F=12.106$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่ง

สามารถเขียนเป็นพยากรณ์สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $Y = 3.360 + 0.180$ (ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร) + 0.131 (ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน) + 0.173 (ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม) + 0.179 (ประเภทของบุคลากร) + 0.110 (ที่พักอาศัย)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z = 0.444 + 0.243$ (ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร) + 0.289 (ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน) + 0.260 (ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม) + 0.195 (ประเภทของบุคลากร) + 0.136 (ที่พักอาศัย)

6. ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบว่า

6.1 การพัฒนาศักยภาพของตนเอง ดังนี้ พิจารณาความดีความชอบควรดำเนินการ โดยยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ซึ่งหากดำเนินการอย่างนี้ชัดเจน โดยเน้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองถูกปฏิบัติด้วยระบบคุณธรรม จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันในองค์กรสูงขึ้นและทุ่มเทการทำงานให้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างเต็มศักยภาพแห่งตน นอกจากนี้ควรดำเนินการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการเข้ารับการอบรม หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นโดย ไม่จำกัดอยู่เฉพาะประเภทใดประเภทหนึ่ง ทั้งนี้บุคลากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจให้สัมฤทธิ์ผล

6.2 การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศ ดังนี้ จัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกห้องเรียนควรจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ เช่น สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ควรมีลักษณะที่ทันสมัย จัดจำนวนนักศึกษาและขนาดของห้องเรียนให้เหมาะสมไม่แออัดจนเกินไป พัฒนาระบบการลงทะเบียนของนักศึกษา เช่น นักศึกษาที่ยังไม่ผ่านเงื่อนไขรายวิชาจะไม่สามารถลงทะเบียนเรียนรายวิชาอื่นต่อไปได้นอกจากนั้นยังเสนอแนะให้ทุกหลักสูตรสาขาวิชามีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานธุรการเพื่อแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ผู้สอนที่จะมีเวลาทุ่มเทกับการสอนมากขึ้น และพัฒนาการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนากิจกรรมนักศึกษา เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล การส่งเสริมการสร้างอาชีพระหว่างเรียนหลังสำเร็จการศึกษา ตลอดจนกิจกรรมนันทนาการอื่น ๆ

6.3 การจัดสวัสดิการ ดังนี้ บุคลากรอยากให้มหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรด้วยความเสมอต้นภาพโดยไม่เลือกประเภทไม่ว่าเป็น ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานของรัฐ พนักงานอัตราจ้าง ลูกจ้าง และไม่แตกต่างจากของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เช่น บ้านพัก เป็นต้น นอกจากนี้ควรพัฒนาการจัดสรรงบประมาณสำหรับบุคลากร เช่น งบประมาณสำหรับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น งบศึกษาดูงานต่างประเทศ สนับสนุนบุคลากรให้หาทุนมหาวิทยาลัย

6.4 การบริหารจัดการ ดังนี้ การบริหารจัดการควรมีระบบการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น พัฒนาคณะ

พัฒนาหลักสูตร พัฒนาความร่วมมือของภาคทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับต่างประเทศ เป็นต้น นำหลักการมาภิยามมาใช้ในการจัดการอย่างเข้มแข็ง ไม่ว่าจะเช่น หลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมและสนับสนุน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยไม่ว่าจะเป็นร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมิน และร่วมรับผลประโยชน์ หลักนิติธรรม การออกกฎกติกาต่างๆ ต้องมีความเป็นธรรม ทันสมัย กฎระเบียบอะไรที่ล้าหลังแล้วควรทำการปรับปรุงใหม่ หลักคุณธรรม ยึดหลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรม หลีกเลี่ยงการใช้ระบบอุปถัมภ์สร้างบรรยากาศให้กับบุคลากร รู้สึกว่าตนเองได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้วยมาตรฐานที่เป็นธรรม หลักความโปร่งใส เปิดโอกาสให้ภาระกิจการทำงานทุกอย่างสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน หลักความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบประเด็นที่สำคัญสมควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

สมมติฐานที่ 1 คุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์อยู่ในระดับดี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งถือว่าข้อค้นพบที่น่าเป็นห่วงเพราะคุณภาพชีวิตการทำงานเปรียบเสมือนตัวสะท้อนของการดูแลรักษาบุคลากรที่มหาวิทยาลัยจัดให้หากคุณภาพชีวิตไม่ดีก็บั่นทอนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไปในทางที่ถดถอย นั่นหมายถึงการแสดงศักยภาพในการทำงานก็ย่อมไม่เต็มที่ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก มหาวิทยาลัยมุ่งที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาแห่งชาติ โดยพยายามดำเนินให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่สูงเท่าที่จำทำได้ ทุกคณะวิชา ทุกหลักสูตรสาขาวิชาต่างจัดทำเตรียมความพร้อมรองรับการประเมินในรอบปี (ประมาณ พฤษภาคม – กรกฎาคม) กำชับว่าต้องสำเร็จภายในระยะเวลานั้น ๆ บุคลากรทุกภาคส่วนต่างก็ร่วมมือด้วยความช่วยกันจนผ่านการประเมินคุณภาพทางการศึกษาในระดับที่น่าพอใจ แต่ท้ายสุดจากการทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจลงไปผลตอบแทนที่มหาวิทยาลัยตอบกลับมาอาจไม่เป็นที่น่าพอใจ แต่ท้ายสุดจากการทุ่มเทลงทั้งแรงกายแรงใจลงไปผลตอบแทนที่มหาวิทยาลัยตอบกลับมาอาจไม่เป็นที่พอใจของบุคลากร ซึ่งการดำเนินการของมหาวิทยาลัยดังกล่าวส่งผลให้บุคลากรอาจเกิดความรู้สึกว่า (1) มหาวิทยาลัยควบคุมการทำงานจนรู้สึกอึดอัดใจ (2) ได้รับมอบหมายงานพิเศษหรืองานเร่งด่วนบ่อยจนเกินกำลัง (3) ภาระงานมากจนไม่มีเวลาให้กับตัวเองและครอบครัว (4) ภาระที่รับผิดชอบทำให้เครียดหรือรู้สึกกดดัน (5) ไม่ค่อยมีโอกาสทำเทียมกับคนอื่น ๆ ในการได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ทั้งนี้ ประเด็นดังกล่าวข้างต้นสะท้อนออกมาจากคำตอบของกลุ่มตัวอย่าง เป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่น่าเป็นห่วง สอดคล้องกับแนวคิดของ Herrick and Macaby (1995 : 63-67) ได้อธิบายหลักการสำคัญในการทำให้

คนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานภายใต้หลักการเบื้องต้น 4 ประการ ได้แก่ 1) หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (The principle of security) เป็นการตอบสนองความต้องการของแรงงาน ที่ต้องลดความหวาดกลัว หรือความวิตกกังวลต่าง ๆ (2) หลักความเป็นธรรม หรือความเสมอภาค (The principle of equity) เป็นการคุ้มครองให้แรงงาน ได้รับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับผลงานที่เขาสามารถทำได้ (3) หลักปัจเจกบุคคล (The principle of individuation) เป็นการกระตุ้นให้มีความรู้ ความสามารถ ฝีมือหรือความชำนาญงาน ตลอดจนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ทำนั้นด้วยตนเองได้ต่อไป (4) หลักประชาธิปไตย (The principle of democracy) เป็นการทำงานเป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล ซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ เครื่องจักรต่างๆ ในการทำงาน มากกว่าที่จะให้ ความสนใจแต่เฉพาะตัวงานเท่านั้น และสอดคล้องกับตัวชีวิตของ Huse and Cummings (1985 : 198 - 200) ที่กล่าวถึงลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน จำนวน 8 ด้าน ได้แก่ รายได้และประโยชน์ตอบแทน (Adequate and fair compensation) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy environment) การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หรือ “โอกาสพัฒนาศักยภาพ” (Development of human capacities) ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and security) สังคมสัมฤทธิ์ (Social integration) ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) ภาวะอิสระจากงาน (Total Life space) และความภูมิใจในองค์กร (Organizational pride)

สมมติฐานที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความผูกพันต่อองค์กรคณรวมอยู่ในระดับปานกลาง ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่ามหาวิทยาลัยดำเนินการจัดการศึกษามาเป็นระยะเวลายาวนานพอสมควร แต่อาจเอาใจใส่ในชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรไม่เต็มที่เท่าที่ควรนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรประเภทอัตราจ้าง ดังค่าเฉลี่ยที่พบความผูกพันต่อองค์กรในประเด็นความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมต่อองค์กร ค่าเฉลี่ยของข้าราชการพลเรือน อยู่ที่ 3.61 พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ อยู่ที่ 3.63 และพนักงานจ้างตามความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การงานอย่างเป็นทางการที่หลากหลาย โดยเฉพาะพนักงานตามสัญญาจ้าง เช่น ยังขาดมาตรการการ สนับสนุนหรือส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มาตรการที่เปิดโอกาสพนักงานอัตราจ้างสายวิชาการ เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งสะท้อนออกมาให้เห็นจากประเด็นข้อคำถามที่พบว่ามีค่าเฉลี่ยที่ต่ำ เช่น การตัดสินใจทำงานกับมหาวิทยาลัยนี้เป็นความคิดที่ถูกต้องอย่างยิ่งในชีวิต สนใจเกี่ยวกับอนาคตของ มหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง บ่อยครั้งฉันรู้สึกภูมิใจที่ได้ยอมรับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีต่อลูกจ้าง คิดว่าคงจะได้อะไรมากขึ้นหากยังอยู่กับองค์กรแห่งนี้ สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน รู้สึกมีความสุขเมื่อฉันทำงานอย่างตั้งใจ เป็นต้น เหล่านี้เป็นที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสอดคล้องกับ แนวคิดของ Steers and Porter (1991 : 441-451) ที่กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ (1) ลักษณะของงานหรือบทบาทที่เกี่ยวข้องในงาน มีอิทธิพลต่อองค์กร มีการศึกษาพบว่า งานที่เพิ่มคุณค่าจะ เพิ่มความผูกพัน บทบาทที่ชัดเจนและสอดคล้องของบทบาทที่ความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อ

องค์กร (2) การออกแบบขององค์กร โครงสร้างที่หลากหลาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรพบว่า ระดับของความเป็นทางการ ความมั่นใจในหน้าที่การงาน การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการ (3) ลักษณะและคุณภาพของประสบการณ์ในงานที่เกิดขึ้น ในชาวระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร บุคลากรรู้สึกว่างค์กรไว้วางใจที่จะดูแลความสนใจของบุคลากร ความรู้สึกว่างค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เช่นเดียวกับ Cherrington (1994 :276) สรุปว่าความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยลักษณะขององค์กร ได้แก่ องค์กรที่มีการกระจายอำนาจ การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร และเห็นว่าองค์กรเป็นที่น่าพึ่งพาได้ และผลการศึกษาของ ประจวบ คงอินทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา : กลุ่มศึกษา : พิระพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร (Culture/Purpose) ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) ลักษณะงาน (Work activity) และ โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)

สมมติฐานที่ 3 สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ อยู่ในระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีสมรรถนะการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง เป็นไปในทางที่ดีไว้ เป็นผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงแรงยึดของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ แม้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานยังไม่ดีเท่าที่ควร ความผูกพันในองค์กรยังไม่แนบแน่นเท่าใดนัก แต่ศักยภาพในการทำงานที่สะท้อนออกมาอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะพบว่าบุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนเอง ให้กับการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ จนเป็นที่น่าประจักษ์เชิงรูปธรรมที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เป็นมหาวิทยาลัยแนวหน้าในบรรดามหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกัน

1. วัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานย่อยแต่ละแห่ง (คณะวิชา หลักสูตรสาขาวิชา กองสำนัก ฯลฯ) เป็นวัฒนธรรมแบบครอบครัว การทำงานของบุคลากรในแต่ละส่วนจะมีหัวหน้างานคอยกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งเป็นที่ที่กล่าวขานมาตลอดว่าไม่ว่าจะเป็นหัวหน้า ทีมงาน ลูกน้อง ทำงานด้วยกันแบบครอบครัว แบบพึ่งพาอาศัย รักใคร เป็นห่วงเป็นใยซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอธิการบดีได้สร้างและวางรากฐานวัฒนธรรมแห่งความความเอื้ออาทร เช่น หากญาติพี่น้องของบุคลากรไม่ว่าระดับใดเสียชีวิต จะมีการแจ้งข่าวไปยังบุคลากรทุกคน และจะมีการบริจาคเงินเพื่อร่วมบำเพ็ญกุศลแก่ผู้เสียชีวิต ขณะเดียวกันกับมหาวิทยาลัยยังจัดรถรับส่ง – ส่ง ขนคนที่จะไปร่วมงานไปพร้อมกันนั้นส่วนใหญ่ อธิการบดีจะเดินทางไปร่วมพิธีแทบจะทุกครั้ง นอกจากงานศพแล้ว งานแต่ง งานบุญ ฯลฯ ที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเป็นเจ้าภาพก็จะมี การดำเนินการในทำนองเดียวกัน นับว่าเป็นธรรมองค์กรแบบครอบครัว ที่สร้างความแบ่งปันเอื้ออาทรซึ่งกัน และกัน ไปเป็นอย่างดี บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นอุดมการณ์ ความเป็นครู อุดมการณ์ของนักบริหาร อุดมการณ์พนักงานสายสนับสนุน เช่น มีความเข้าใจความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการและ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความ

จำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบ เป็นผู้มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการ อุทิศแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจหลักและหน่วยงานบรรลุผล เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ส่วนตน ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่สร้างความลำบากใจให้ หรือ เสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต เป็นต้น

3. บุคลากรมหาวิทยาลัยมีความทะยานอยากคืออยากเด่น เป็นแรงจูงใจภายในตัวของบุคลากรเอง ซึ่งเป็นไปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรในแวดวงวิชาการมีแข่งขันในความโดดเด่นของตัวนักวิชาการเอง กล่าวคือนักวิชาการส่วนใหญ่มักจะพยายามหาช่องทางในการสร้างชื่อเสียง (Well Knwon) ให้ตนเอง สร้างการยอมรับนับถือในแวดวงวิชาการอยู่เนืองนิตย์ สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy&Needs) ที่อับราฮัม มาสโล (Abraham H. Maslow. 1987: 33) เป็นทฤษฎีที่ยอมรับเกี่ยวกับพฤติกรรมทางเพศ (food, water ,shelter and Sex) (2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) (3) ความต้องการด้านสังคม (Social nees) หรือความต้องการความรักและการยอมรับ (Love and belongingness needs) (4) ความต้องการการยอมรับ (Esteem needs) ซึ่งเป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว (Self-esteem) ความนับถือ (Rcogntion) และสถานะ (Status) จากสังคม และ (5) ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self – actualization needs) และความต้องการสูงสุด

4. ความท้าทายกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ภายในใจของบุคลากรที่ชอบความท้าทายกับความสำเร็จของการทำงานหรือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ เป็นการนำหลักวิชาการความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การขออนุมัติวิจัยสนับสนุนการวิจัย การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างหลักสูตรสาขาวิชา ไม่ว่าจะป็นตรี โท เอก ซึ่งมหาวิทยาลัยไม่ได้ปิดกั้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร ตรงกันข้ามยังให้การส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้เกิดเป็นไปในรูปประจักษ์อย่างต่อเนือง จนเกิดผลงานงานทางวิชาการด้านอื่นๆ อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของแมคคลีแลนด์ Mccllland (อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรอยู่ . 2537 : 10) ที่กล่าวถึงการจูงใจของบุคลากรที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้เมื่อคนทำจากการกระทำอะไรสำเร็จก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นๆ ให้สำเร็จต่อไป สิ่งสำคัญในการที่จะเข้าถึงพฤติกรรมของบุคคล ได้แก่ (1) ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ (2) ความต้องการผูกพัน (Needs for Affiliation) 1)นความต้องการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น (3) ความต้องการอำนาจ (Needs for power) 1)นความต้องการอำนาจเพื่อที่อิทธิพลเหนือคนอื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น ดังนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) จึงเป็นแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคลากรพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตั้งไว้ บุคลากรที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะการ

สำคัญ ดังนี้ มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และความกลัวล้มเหลว (Fear of Failure) มีความทะเยอทะยานสูง ตั้งเป้าหมายสูง มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความอดทนในการทำงาน รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน และเป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ปัจจัยส่วนตัว ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร เป็นปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการทำงาน ซึ่งเป็นไปได้ว่าบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความรู้สึกเต็มใจในการทำงานและทุ่มเทสำหรับการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นวันทำการหรือวันหยุดราชการ สามารถมาทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานสนุกกับการทำงาน จนมรความชำนาญและเชี่ยวชาญหน้าที่ของตน ทั้งนี้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่จะประสงค์จะใช้บริการการศึกษาแก่ชุมชนท้องถิ่นทุกวันไม่เว้น

2. ลักษณะการงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวในการทำงานของทุกหน่วยงานย่อมในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา อาจพูดคุยปรึกษาหรือรับฟังปัญหาหรือรับข้อคิดเห็นของกันละกันก่อนการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเสมอ มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมทำงานเป็นที่มออย่างหลากหลายเป็นการเปิด โอกาสให้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ๆ ทำให้ได้แสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนและเปิดเผย สอดคล้องกับแนวคิดของ เฮิร์ช (Hirsch, 1990: 185-186) ที่อธิบายว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้คนรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและทำให้ประชาชนมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเองให้การร่วมกันทำงาน ทั้งในรูปของความคิด การตัดสินใจ และการกระทำอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของและต้องการร่วมแก้ปัญหา เช่นเดียวกับ จาร์ส นวลนัม (2540 : 248-250) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าผลจากพวกพ้องต้องกันในเรื่องความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นพ้องต้องกันจะนำไปสู่ความกระริเริ่ม โครงการปฏิบัติการจึงเป็นตัวนำการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการได้ ดังนั้นปัจจัยด้านลักษณะงานที่ส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงานจึงมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

3. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม เป็นปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ปฏิบัติตามความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจไม่เกิดความเครียด เนื่องมาจากมหาวิทยาลัยมีนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่ไม่ให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน เช่น กิจกรรมวันปีใหม่ กิจกรรมวันรับปริญญา กิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในและระหว่างมหาวิทยาลัย เป็นต้น ปัจจัยความสมดุล

ระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวมจึงมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย ราชภัฏเพชรบูรณ์ พนักงานราชการ พนักงานตามสัญญาจ้าง เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร โอกาส ได้รับทุนสนับสนุนการอบรม การศึกษาดูงาน ฯลฯ ฉะนั้นความเป็นบุคลากรประเภทข้าราชการจึงเกิด ความรู้สึกต่อความมั่นคงในการทำงานที่สูงกว่า เมื่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงานสูงกว่าย่อมจะ อุดหนุนให้กับการทำงานได้ดีกว่าเดิม ดังที่จะเห็นจากค่าเฉลี่ยของการทำงานที่พบ ดังนี้ ข้าราชการพลเรือนมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และพนักงานจ้างตาม สัญญาจ้าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ดังนั้นปัจจัยด้านประเภทของบุคลากรจึงมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงาน ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

5. ที่พักอาศัย ภาระรับผิดชอบในเรื่องที่อยู่อาศัยอาจสร้างความกังวลให้กับบุคลากรได้ จะเห็น ได้จากค่าเฉลี่ยสมรรถนะการทำงานของบุคลากรที่พักอาศัยอยู่ประเภทต่างต่างกัน ดังนี้ พักบ้านของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เช่าเอกชนอยู่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และมหาวิทยาลัยจัดให้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เป็นไป ได้ว่าหากบุคลากรมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเองอาจเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่านั้นหมายถึงความ ทุ่มเทกับการทำงานได้ดีกว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานจึงสูงกว่า และ ปัจจัยด้านที่พักอาศัยจึงมีอิทธิพลต่อ สมรรถนะกาทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผลจากการวิจัย พบประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาหลายประการทั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยฐานคติจากการ ค้นพบในครั้งนี้นำเสนอแนวทางสำหรับการพัฒนาการบริหารจัดการบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ดังนี้

1.1 ผลจากการศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบ ประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข ดังข้อคำถามรายชื่ออยู่ในเกณฑ์ต่ำดังนี้ (1) ฉันมักร่วมวิพากษ์วิจารณ์ มหาวิทยาลัยในทางบวกกับเพื่อน ๆ เสมอ (2) บ่อยครั้งที่ภาระงานมากแต่ฉันก็มีเวลาให้กับตัวเองและ ครอบครัว (3) ฉันได้รับมอบหมายงานพิเศษ หรืองานเร่งด่วนบ่อยแต่ฉันก็ยังไหว (4) ภาระงานที่ฉัน รับผิดชอบในขณะนี้ไม่ทำให้ฉันเครียดหรือรู้สึกกดดัน (5) มหาวิทยาลัย เลื่อนตำแหน่งบุคลากรตาม ความสามารถ (6) มหาวิทยาลัย ควบคุมการทำงานของฉันจนรู้สึกอึดอัดใจ (7) ฉันได้รับเงินเดือนและ ค่าตอบแทนอื่น ๆ เหมาะสมกับปริมาณงานที่มีอยู่ (8) เงินเดือนค่าตอบแทนที่ฉันได้รับจากมหาวิทยาลัย ทำ ให้ฉันสามารถมีมาตรฐานในการดำรงชีพที่ดี และ (9) งานที่ฉันทำทำอยู่ทำให้ฉันเกิดความเครียดมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรรีบดำเนินการแก้ไข ดังนี้

1.1.1 กำหนดภาระงานให้เหมาะสมความสามารถในการจัดสรรเวลาของบุคลากร โดย คำนึงถึงโอกาสในการมีเวลาให้กับตัวบุคลากรและครอบครัว

1.1.2 กระจายภาระงานหรือกิจกรรมพิเศษให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร เช่น หลีกเลี้ยง

การมอบหมายงานให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากกว่าคนอื่น ๆ เพราะอาจจะนำไปสู่ความรู้สึกว่าตนเองได้รับมอบหมายงานพิเศษมากเกินไปเกินกว่าคนอื่น เกิดความเลื่อมล้ำในการปฏิบัติงานได้

1.1.3 เพิ่มกิจกรรมผ่อนคลาย เช่น มีนโยบายให้หลักสาขาวิชาแต่ละหลักสูตรสาขานำบุคลากรในสังกัดศึกษาดูงานในที่ต่าง ๆ และจัดกิจกรรมนันทนาการ เป็นระยะ ๆ

1.1.4 มีมาตรการการเลื่อนตำแหน่งและบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตามความรู้ความสามารถ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรประเภทอัตราจ้าง หากคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากำหนด ให้สามารถเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้ และเมื่อได้ตำแหน่งทางวิชาการแล้ว ทำการบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยทันที หรือ บรรจุและแต่งตั้งบุคลากรที่มีวุฒิกการศึกษา ระดับปริญญาเอก เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการข้างต้นจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรศึกษาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาความสามารถทางวิชาการของตนเองอย่างต่อเนื่อง ประโยชน์ก็จะตกแก่มหาวิทยาลัยที่จะเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิกการศึกษาให้บุคลากรอย่างรวดเร็ว

1.1.5 มหาวิทยาลัยควรออกมาตรการควบคุมการทำงานของบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น กำหนดมาตรการลงชื่อที่ยืดหยุ่นแต่ไม่ได้ภาระงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.1.6 พัฒนาระบบอัตราค่าตอบแทนให้กับบุคลากร เช่น เงินเดือนของบุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน (ความแตกต่างระหว่างพนักงานมหาวิทยาลัยกับพนักงานอัตราจ้าง) เพราะแท้จริงแล้วบุคลากรทุกประเภทปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้แตกต่างกันเลย อัตราค่าตอบแทนพิเศษ (ค่าสอนภาค กศ.ปบ. เป็นต้น) ควรจะพัฒนาให้เทียบเท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเป็นปัจจุบัน ค่าดำเนินการหรือโครงการพิเศษ ควรจัดให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ

1.2 ผลจากการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข ดังข้อคำถามรายชื่อที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ดังนี้ (1) การตัดสินใจทำงานกับมหาวิทยาลัย นี่เป็นความผิดพลาดอย่างยิ่งในชีวิต (2) ฉันสนใจเกี่ยวกับอนาคตของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง (3) บ่อยครั้งฉันรู้สึกลำบากใจที่จะต้องยอมรับนโยบายของมหาวิทยาลัย ที่มีต่อลูกจ้าง (4) ฉันคิดว่าคงไม่ได้อะไรมากกว่านี้แล้ว หากยังยึดติดกับองค์กรแห่งนี้ (5) ฉันสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นเวลานาน และ (6) ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อทำงานอย่างตั้งใจ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรริบดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ควรดำเนินการเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคลากรว่าอนาคตของพวกเขาจะดำเนินไปอย่างไรหากทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ตลอดไป หรือให้บุคลากรได้รับความมั่นคงในหน้าที่การงานของพวกเขา

1.2.2 ดำเนินการโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงแนวทางในการปฏิบัติการ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของนโยบาย มาตรการ หรือกระบวนการบริหารทุกระดับ

1.2.3 มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการดำเนินเพื่อให้บุคลากรทำงานด้วยความสุข

1.3 ผลจากการศึกษาระดับสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบ

ประเด็นที่ควรแก้ไข ดังข้อคำถามรายชื่อที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ดังนี้ (1) มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา (2) แสดงแนวความต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถ้ามถึงวิธีการ หรือข้อเสนออย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้ (3) มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา (4) พยายามทำหน้าที่ให้ดีถูกต้อง (5) มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงานเพื่อให้ได้ งานที่มีคุณภาพ (6) ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่น้อยต่างๆ ให้บรรลุผล (7) ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขหรือข้อที่เกิเกิดขึ้นในทีม (8) หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น โดยไม่ได้ถูกบังคับ เช่น ถ้ามว่าผลงานดีหรือยังหรือต้องปรับปรุงอะไร จึงจะดีขึ้น และ (9) ทำงานได้ตามผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดของหน่วยงานที่รับผิดชอบมหาวิทยาลัยควรดำเนินการ ดังนี้

1.3.1 กำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น การเข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ ทั้งไทยและต่างประเทศ

1.3.2 กำหนดมาตรฐานการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรแสดงศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เช่น ระบบการประเมินการปฏิบัติงานตามสภาพจริงที่เป็นมาตรฐาน (จริง ๆ) ระบบการให้รางวัลตอบแทนสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น

1.3.3 กำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง

1.3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และช่วยผลักดันนวัตกรรมทางความคิดที่บุคลากรสร้างสรรค์ขึ้นเพื่อให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

1.3.5 ดำเนินการเพื่อสร้างจิตสำนึก “ความเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย” ให้เกิดมีกับบุคลากรทุกภาคส่วนเพราะจะทำให้พวกเขาเห็นคุณค่าสถาบันและจะร่วมแรงร่วมใจพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเข้มแข็ง

1.4 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบว่าประเด็นที่ทำให้บุคลากรเกิดสมรรถนะการทำงานที่ดี ได้แก่ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร (2) ลักษณะงานที่มีส่วนร่วมส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติ (3) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยรวม (4) ประเภทของบุคลากร และ (5) ที่พักอาศัยมหาวิทยาลัยควรดำเนินการ ดังนี้

1.4.1 กำหนดมาตรการและดำเนินการเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับนโยบายเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เช่น ให้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.4.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวแห่งการเรียนรู้ในทุกภาคส่วน ทั้งนี้การทำงานในทุกภาคส่วนมีวัฒนธรรมในการทำงานแบบครอบครัวอย่างเป็นที่ประจักษ์พอสมควร แต่ต้องได้รับพัฒนาให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเข้มแข็งต่อไป

1.4.3 ดำเนินการส่งเสริมกิจกรรมทำงานอย่างมีความสุข ให้บุคลากรเพลิดเพลินกับการทำงาน เช่น การเปิดเพลงให้ฟังในสำนักงาน มีกิจกรรมผ่อนคลายช่วงระหว่างการทำงาน เป็นต้น

1.4.4 กำหนดมาตรการและดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นคงในการประกอบอาชีพให้กับ

บุคลากรอย่างเสมอและเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรประเภทใดก็ตามพวกเขาไม่ควรจะรู้สึกว่ตนเองได้รับการปฏิบัติด้วยความไม่เสมอภาค

1.5 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ พบประ โนที่ควรดำเนินการ ดังนี้

1.5.1 การพัฒนาศักยภาพตนเองของบุคลากร ดังนี้

1. กาพิจารณาความดีความชอบควรดำเนินการ โดยีระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์
2. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองด้วยการเข้ารับการอบรม หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดย ไม่จำกัดอยู่เฉพาะประเภทบุคลากรประเภทใดประเภทหนึ่ง

1.5.2 การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศ ดังนี้

1. ปรับปรุงห้องเรียนให้จูงใจผู้เรียน เช่น สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ควรมีลักษณะที่ทันสมัย
2. กำหนดมาตรฐานจำนวนนักศึกษาต่อขนาดห้องเรียนให้เหมาะสมไม่แออัดจนเกินไป
3. พัฒนาระบบการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษาไม่เกิดความคล่องตัวโดยเฉพาะการใช้ระบบ MIS อย่างให้ติดขัดและผิดพลาดได้
4. จัดบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมกับปริมาณงานของหลักสูตรสาขาวิชา เพื่อแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ผู้สอน
5. การพัฒนาการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนากิจกรรมนักศึกษา เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล การส่งเสริมการสร้างอาชีพระหว่างเรียนหรือหลังสำเร็จการศึกษา ตลอดจนกิจกรรมนันทนาการอื่นๆ

1.5.3 การจัดสวัสดิการ ดังนี้

1. จัดสวัสดิการแก่บุคลากรด้วยความเสมอภาค โดยไม่เลือกประเภทไม่ว่าจะเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานของรัฐ พนักงานอัตรากำลัง ลูกจ้าง และไม่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐอื่น ๆ เช่น บ้านพัก เป็นต้น
2. จัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากร เช่น งบสำหรับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น งบศึกษาดูงานต่างประเทศ สนับสนุนบุคลากรให้หาทุนนอกมหาวิทยาลัย

1.5.4 การบริหารจัดการ ดังนี้

1. จัดสรรการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น พัฒนาคน พัฒนาหลักสูตร พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรภาคทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับต่างประเทศ เป็นต้น
2. ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเข้ม เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วม

ของบุคลากรในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย กฎกติกาต่างๆ ต้องมีความเป็นธรรม ทันสมัย กฎระเบียบอะไรที่ล้าหลังแล้วควรทำการปรับปรุงใหม่ ยึดหลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรมหลีกเลี่ยงการใช้ระบบอุปถัมภ์ เปิดโอกาสให้ภาระกิจการทำงานทุกอย่างสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ได้กำหนดตัวชี้วัดในการประเมินสมรรถนะการทำงานสำหรับบุคลากรอย่างรูปธรรมแล้ว (พ.ศ. 2554) ดังนั้นควรมีการดำเนินการวิจัยปัจจัยที่ส่งต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ตามเกณฑ์ชี้วัดใหม่

2.2 ควรมีการดำเนินการวิจัยในทำนองเดียวกับข้อ 2.1 แต่ให้ขยายพื้นที่ไปสู่มหาวิทยาลัยอื่นเพื่อเป็นการประเมินว่าบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษามีสมรรถนะการทำงานเป็นอย่างไร ปัจจัยอะไรอะไรบ้างที่ทำให้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษามีสมรรถนะการทำงานที่ดี และเป็นการเปรียบเทียบว่าสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยใดสูงหรือต่ำแตกต่างกันอย่างไร

2.3 ควรมีการดำเนินการวิจัยความสุขของบุคลากรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เพื่อเป็นการวัดระดับความสุขของบุคลากรจะเป็นการสะท้อนที่ทุ่มเทกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังจึงมีความสุขมากหรือน้อยเพียงใด อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสุข

บรรณานุกรม

- กระทรวงกลาโหม. ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร พ.ศ. 2554. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงกลาโหม
- กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. ฐานข้อมูลด้านนักศึกษา บุคลากร และหลักสูตร. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม พ.ศ. 2553 จาก [Http:// www.pcru.ac.th](http://www.pcru.ac.th)
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์นาโกต้า, 2546.
- จรรยา ศิริมัย. เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มทร.พระนคร , 2554
- จรัมพร นวลนิ่ม. การศึกษาพัฒนาประเทศ : แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โอเอพรีนติ้งเฮาส์, 2540
- จิรัฐดา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผันและพรทิพย์ คำพอก. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12. ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น .KKU Rrs J. 2011 : 16 (6) : 679-692, 2554
- จุฑามาศ แก้วพิจิตร. โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประชาชาติธุรกิจ หน้า 6 วันที่ 17 มกราคม 2548 ปีที่ 28 ฉบับที่ 3654, 2548
- เจษฎา นกน้อย. แนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2552
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี , 2538
- _____ . พฤติกรรมในองค์กร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี : สหมิตรออฟเซต , 2535
- ชาญพล นิลประภาเพชร. ความสามารถที่จำเป็นต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในธุรกิจของไทย. วิทยานิพนธ์ (วท.ม.) (เทคโนโลยีการบริหาร) , โครงการบัณฑิตศึกษาเทคโนโลยีการบริหาร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2547
- ชูชาติ บุญยัง. สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถมอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , 2547
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง . มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอชอาร์ เซ็นเตอร์, 2547
- คนัย เทียนพุด. ดัชนีผลสำเร็จธุรกิจ (KPLS) และการประเมินองค์กรแบบสมดุล (BSC). พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : บริษัทนาโกต้าจำกัด , 2546
- ทองศรี กำภา ณ อุชฺชา. การบริหารบุคคลในแนวทางใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- ธีรารัง คงคาสวัสดิ์. Competency ภาคปฏิบัติ-เขาทำอย่างไร. กรุงเทพฯ, พิมพ์ครั้งที่ 4 : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) , 2550

- ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจำทำ Competency มาใช้ในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) , 2548.
- นิพนธ์ คันเสวี. คุณภาพชีวิตกำลังคนเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักงานกรรมการ
ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด , 2541.
- นิสคารส์ เวชยานนท์. Competency-based approach. พิมพ์ครั้งที่ 1 , กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549
- บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ. วิฤตเล็กจ้าง-ว่างงานและทางออก. กรุงเทพฯ : โปเตไทยป์ , 2540
- ประจวบ คงอินทร์. ปัจจัยที่มีผลต่อความมั่งคั่งของพนักงาน กรณีศึกษา : กลุ่มบริษัทพีรพัฒน์
เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแสตมฟอร์ด
(Stamford International University) , 2554.
- ประมา ศาสตราวุฒิจิ. การพัฒนาการเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์
เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด.
(การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ,2550.
- ปริญญาพิชญวิจิตร. การออกแบบรายการชี้วัดความสามารถในงานของบริษัทจากปีโตเลียมจำกัด
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ (วท.ม.) (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) , โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2544.
- ปรีชา เปี่ยมพงษ์สานต์. การมีส่วนร่วมของแรงงานกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม.
กรุงเทพฯ : มูลนิธิ อารมณั พงศ์พงัน , 2535 .
- พวงเพชร วัชรอยู่. แรงจูงใจการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ , 2537.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. การจัดการทรัพยากรคน. กรุงเทพฯ . ปิ่นเกล้าการพิมพ์ , 2533.
- ภรณ์ กীরติบุตร. การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ . โอเดียนสโตร์ , 2529.
- มาริสสา ทรงพระ. คุณภาพชีวิตการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ
โรงงานอุตสาหกรรมอัญมณี ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง , 2546
- เมธัส วันแอะละ. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามในระดับมัธยม
การศึกษาสังกัดสำนักงานกรรมการส่งเสริมภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม , 2550.
- รณี. (กীরติบุตร) มหานนท์. การประเมินประสิทธิผลขององค์กร (Evaluation Of organizational
effectiveness). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์. 2529.

รักษ์เกียรติ จิรันธร. องค์กรศึกษา สิงคโปร์, ปรัชชา โลหะนวกุล และคณะ **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการคุณภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) : กรณีศึกษาในภาคใต้ตอนบน.** สงลานครินทร์เวชสาร ปีที่ 24 ฉบับที่ 6 พ.ย. – ธ.ค. 2549, 2549.

รังสรรค์ สิงห์เลิศ. **ระเบียบวิจัยทางสังคมศาสตร์.** มหาวิทยาลัย.เพชรบูรณ์ : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ , 2551

รัชนีวรรณ วณิชย์ถนอม. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** เอกสารประกอบการสัมมนาสมรรถนะของข้าราชการ , 2548.

รัตนาภรณ์ ศรีพยัคฆ์. **สมรรถนะCompetency.** กรุงเทพฯ :เอกสารทางวิชาการสถาบันดำรงราชานุภาพ. 2549 ฐิติ อุดมศักดิ์. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความยืดหยุ่น** **ผูกพันของพนักงานธนาคาร กรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในอำเภอเมืองเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , 2545

ศิริ ฮามสุโตร์. **ประชากรกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต.** โอเดียนสโตร์ (กรุงเทพฯ – ประเทศไทย) , 2543

ศิริพร พันธุลี. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในลักษณะงานคุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยม** **การบริหารของพนักงานโรงแรมจังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , 2546

สวรรค์ ชีราวิททางกุล. **ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต , สาขาเทคโนโลยีการบริหาร, บัณฑิตศึกษาเทคโนโลยีการบริหาร , สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ , 2546.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ (31 มกราคม 2548.) กรุงเทพฯ : สำนักงานข้าราชการพลเรือน , 2548.

_____ **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ , 31 มกราคม 2548 , 2548.

_____ **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2554. จาก <http://ocsc.go.th/vrform/PDF/competency.pdf> , 2554.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. **“Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้,”** Prodyctivity. 9 (53) (พ.ย. – ธ.ค.) :44-48 , 2548.

สุชาติ ศรีวรการ. **อำนาจฝ่ายปกครองตามกฎหมายคุ้มครองตามแรงงานของไทย.** วิทยานิพนธ์นิติมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2531.

สุชีรา มะหิมือง, และคนอื่น ๆ. รายงานวิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหาร
 ระดับสูงในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา , 2548

สุรวุฒิ ชัยญญลักษณ์. การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากร ทาง
 การศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู. (106) : 83-27 , 2550

เสริมศรี เวชชะและคณะ. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์
 พยาบาลสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล. กระทรวงสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร , 2535.

อรพินทร์ ชูชม. การวิเคราะห์เครื่องมือวัดตัวแปรตามแนว CTT (Classical Test Theory). กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2542.

อานนท์ ตักศิ์ววิชญ์. แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง. กรุงเทพฯ : บริษัท
 เอช อาร์เซ็คเตอร์จำกัด , 2547.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. COMPETENCY DICTIONARY. กรุงเทพฯ : บริษัท เอชอาร์เซ็คเตอร์จำกัด ,
 2547.

Aller, n.j. and Meyer] j.p.(1990, March). The measurement and Antecedents Of Affective, continuance
 and Normative to the Oganizationns. Commitment to the organizations, **JournIOf Occupational
 Psychology**. 63 : 1- 18, 1990.

Baron, r.a.**Behavior in Organization**.Boston :Allyn and becon,. 1986.

Becker, B.E. : Huselid, m.a.& Ulrich, D. (2001) *The HLR Scorecard : Linking People, Strategy,
 Performance*.Boston : Harvard Business School Press. , 2001

Blancero, D. :Boroski, L. ; Dyer , L. (1996, July). **Key Competencies For a Transtomed Human
 Resource Organization : Results Of a field Study**.Human Resource Management. 35 : 383 -
 403. , 1993.

Bovee, C. L. et .**Management**.New York :Magraw-hill., 1993.

Brewter, C., Farndale, E. and Ommeren, J. **HR Competencies and Professional Standards**,Wfpma ,
 CranfieldUniverstity, UK , 2000.

Casio, W.f. **Managing Haman Resources** New York :Mraw-hill Book Company., 1989

Cherrington, J.D. **Organization Behavior : The Management of Individual and Organizational
 Performance**. 2nded. Boston : and Bacon, 1994.

Comell, P,T, “Variables Lnfluecing QWL. And Jod Performance in an Encoding Task.”**Human Factors
 in organizational Design and Management**. Amsterdam: North-Holland, 1984.

Delamotte, Y. and Takesawa, S. I. **Quality Of Work Life In International Perepective**.Geneva :
 LnternationalLabour Office, 1984.

- Hearn, G ; et. (1997 , January). **Defining Genric professional Competencies in Australia : Toward a Framework for professional Development** : Asia Pacific. Journal Of Haman Resources. 34 :157 – 180 1997.
- Herrick, N. G. and Macaby, M :humanization of Work Life: problem Prospects and **the State Of the Art.** **New York** : A Division of Macmillan, 1995.
- Hirsch, Philip, **Development Dilemmas in Rural Thaiand.**Singapore : Oxford University Presspte. 1990.
- Huse, E.F. and Cumming. T.G. **Organization Development and chang. 3rd ed.** Minnesota : west Publishing, 1985.
- Ivancevich, John M.; Konopaske, Rodert and**Matteson, Michael T. Organizational Behavior and Managemnt.** 7th ed. Singapore: McGaw Hill., 2005.
- Luthans, Fred. **Organization Behavior.6th ed.** Singapore : McGraw Hill, 1992.
- Maslou, Abraham. **Motion and personality.** New York : Harper, 1954. Nagel, Karen E.Olson. “Job Satisfaction Of Minnesota Community College Administrators”, 48 (1) : 33 – A ; July 1987.
- McLagan, P.a. **Competencies : The next Generation.**Trnining&Development, 51(5), 40-47, 1997.
- Miner, J.B. **Industrial-Organization Psychology.** New-York : The State University Of New York at Buffalo, 1992.
- Mowday, R.T. ; Porter, L.W. and steer, R.M. **Employee-Organization Linkages. New York : Linkages.** **Cited in Luthans, Fred. 1992. Organization Behavior. 6th ed.**Singapore:McGraw Hill, 1982.
- Northcraft, Gregory B., &Nenle, Margaret A. **Organizational Behavior: A management challenge.** Orlando, Florida: The Dryden Press., 1990.
- Petersen, D. **Techniques of Safety Management.** Koga Rusha : McGraw Hill, 1978.
- Porter, Lyman W., and other.“**Organization Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians.**” Journal Of Applied Psyuchology 59, 5 (1974) : 111-123 , 1974.
- Spencer, M and Spencer, M.S. **Competence at work :M Models for Superiors Performance.** New York: John Wiley &Sons, 1993.
- Steers Richard M., **Organizational Effectiveness : A Behavioral View.** Santa Monica : Goodyear Pulishing Company, Lnc., 1977.

Steers, Richard M., and Lyman W Porter **Motivation and Work Behavior**. 2nd ed. Singapore : McGraw-hill, 1991.

Yamane, Taro. **Statistics an Introductory Analysis**. 3rd ed. New York : Harper&,1973

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ผู้ศึกษาขอความอนุญาติทุกท่านในการกรอกแบบสอบถามตามความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุด ข้อมูลที่ได้รับถือเป็นผลงานทางวิชาการและใช้เฉพาะ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น จะไม่มีผลเสียหายต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใดทั้งสิ้น

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนตัว

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมายถูก ลงในช่องว่าง หรือ เติมข้อความลงในช่อง.....ที่กำหนดให้ ซึ่งตรงกับข้อมูลที่เป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย เพศ หญิง

2. อายุ ปี

3. สถานภาพการสมรส โสด สมรส หย่าร้าง หรือ แยกทาง

4. จำนวนสมาชิกภายในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดู คน

5. การศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

6. รายได้จากเงินเดือน.....บาทต่อเดือน

7. รายได้จากค่าตอบแทนพิเศษ.....บาทต่อเดือน

8. ประเภทบุคลากร ข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานข้าราชการ
 พนักงานจ้างตามสัญญา อื่น ๆ ระบุ
9. สายงานปฏิบัติ สายวิชาการ (ผู้สอน) สายสนับสนุน ผู้บริหาร
10. ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย.....ปี
11. ตำแหน่งทางวิชาการ ไม่มี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ หรือสูงกว่า
12. ที่พัก บ้านของตนเอง หอพักที่มหาวิทยาลัยจัดให้ เช่าเอง อื่น ๆ ระบุ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คำชี้แจง กรุณา ✓ ลงในช่องที่มีข้อความตรงกับตัวท่านมากที่สุด คำถามต่อไปนี้จะถามถึงประสบการณ์ของท่านในระยะเวลา 1-2 เดือนที่ผ่านมา โดยให้ท่านสำรวจตนเองและประเมินเหตุการณ์ อารมณ์ความคิดเห็น ความรู้สึกของท่านว่าอยู่ในระดับใดและตอบลงในช่องคำตอบที่เป็นจริงกับตัวท่านมากที่สุด

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	ไม่ เห็น ด้วย	เฉย ๆ	เห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
คำตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ					
1. ฉันได้รับเงินเดือนและคำตอบแทนอื่น ๆ เหมาะสมกับปริมาณที่ทำงานอยู่					
2. เงินเดือนคำตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของฉัน					
3. เงินเดือนคำตอบแทนที่ฉันได้รับจากมหาวิทยาลัย ทำให้ฉันสามารถมีมาตรฐานในการดำรงชีวิต					
4. เมื่อฉันประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน ฉันจะได้สิทธิประโยชน์จากมหาวิทยาลัย อย่างเต็มที่					

<p>สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย</p> <p>5. มหาวิทยาลัย จัดหาเครื่องมือสำหรับป้องกันอุบัติเหตุ ในระหว่างการทำงานอย่างเหมาะสม</p>					
<p>6. สถานที่ทำงานของฉันมีแสงสว่าง อุณหภูมิระบบ ถ่ายเทอากาศ และเสียงถูกสุขลักษณะ</p>					
<p>7.งานที่ฉันทำอยู่เกิดความเครียดมาก</p>					
<p>8.งานที่ฉันทำอยู่ในปัจจุบันมีคุณค่าและความหมายต่อ ชีวิตของฉัน</p>					
<p>9. งานที่ช่วย使我ฉันมีความรู้ความสามารถ และทักษะ เพิ่มขึ้น</p>					
<p>10.มหาวิทยาลัย ควบคุมการทำงานของฉันจนรู้สึกอึด อัด</p>					
<p>โปรดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสาม รถได้อย่างดี</p> <p>11. การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทำงาน เช่น คุ งาน อบรม สัมมนา ทำให้ชีวิตฉันก้าวหน้ามากขึ้น</p>					
<p>12. มหาวิทยาลัยเปิด โอกาสให้ฉันใช้ความสามารถใน การทำงานได้อย่างเต็มที่</p>					
<p>13. ฉันมีโอกาสทำเทียมกับคนอื่นๆ ในการได้รับ พิจารณาเลื่อนตำแหน่ง</p>					
<p>14. มหาวิทยาลัยของฉันมีตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้นรองรับ ความก้าวหน้าของฉัน</p>					

<p>ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>15. ฉันได้รับการสนับสนุนเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น</p>					
<p>16. ภาระหน้าที่ในปัจจุบันนี้เปิดโอกาสให้ฉันเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้ชีวิตฉันก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p>					
<p>17. ฉันมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่</p>					
<p>18. มหาวิทยาลัย เลื่อนตำแหน่งบุคคลตามสามารถ</p>					
<p>ลักษณะงานที่เสริมदानบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>19. ผู้ร่วมปฏิบัติงานหรือผู้บังคับบัญชามักปรึกษาหรือรับฟังข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย</p>					
<p>20. มหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้ฉันมีส่วนร่วมร่วมกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ๆ</p>					
<p>21. บุคลากรมหาวิทยาลัย แสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนและเปิดเผย</p>					
<p>ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม</p> <p>22. ระบบการรางวัลที่มหาวิทยาลัย เป็นไปอย่างเปิดเผยและเสมอภาค</p>					

23. มหาวิทยาลัย ปฏิบัติต่อฉันในฐานะมนุษย์ที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี					
24. หากฉันถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิด ฉันจะได้รับการพิจารณาสอบสวนหรือถูกลงโทษจากมหาวิทยาลัย ด้วยความยุติธรรม					
ความสัมพันธ์ระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยรวม					
25. เวลาทำงานที่ฉันมีอยู่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ประจำต้องปฏิบัติ					
26. ฉันได้รับมอบหมายงานพิเศษ หรืองานเร่งด่วนบ่อยจนเกินกำลัง					
27. บ่อยครั้งที่ภาระงานจนฉัน ไม่มีเวลาให้กับตัวเองและครอบครัว					
28. ภาระงานที่ฉันรับผิดชอบในขณะนี้ ไม่ทำให้ฉันเครียดหรือรู้สึกกดดัน					
ลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง					
29. ฉันคิดว่ามหาวิทยาลัย เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม					
30. ฉันมักร่วมวิพากษ์วิจารณ์มหาวิทยาลัยในทางลบกับเพื่อน ๆ เสมอ					
31. ฉันเลือกทำงานกับมหาวิทยาลัย เพราะเป็น					

มหาวิทยาลัยที่มีคุณค่าต่อสังคม					
32. คนในชุมชนล้อมใสในคุณภาพขอบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัย					

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง กรุณา ✓ ลงในช่องที่มีข้อความตรงกับตัวท่านมากที่สุด คำถามต่อไปนี้จะถามถึงประสบการณ์ของท่านในระยะเวลา 1-2 เดือนที่ผ่านมา โดยให้ท่านสำรวจตนเองและประเมินเหตุการณ์ อารมณ์ความคิดเห็น ความรู้สึกของท่านว่าอยู่ในระดับใดและตอบลงในช่องคำตอบที่เป็นจริงกับตัวท่านมากที่สุด

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	ไม่ เห็น ด้วย	เฉย ๆ	เห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร					

1. ในการทำงาน ฉันรู้สึกมีพลังเต็มที่ในการทำงาน					
2. ฉันรู้สึกมีความชำนาญและเชี่ยวชาญในการทำงาน ของฉัน					
3. เมื่อฉันตื่นขึ้นมาในตอนเช้า ฉะนั้นรู้สึกอยากไป ทำงาน					
4. ฉันสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่อย่างต่อเนื่องเป็น เวลานาน					
5. ฉันสามารถปรับอารมณ์ให้สนุกกับการทำงานของฉัน ได้เป็นอย่างดี					
ความสามารถที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อ ประโยชน์ขององค์กร					
6. ในการทำงาน ฉันมีความมุ่งมั่นเสมอ แม้งานบางอย่าง จะไม่ราบรื่นก็ตาม					
7.ฉันพบว่า งานที่ฉันทำเป็นสิ่งที่มีความหมายและมี เป้าหมายชัดเจน					
8. ฉันมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
9. งานของฉันสร้างแรงบันดาลใจให้ฉัน					
10.ฉันภูมิใจในงานที่ฉันทำ					
11. ฉันพบว่างานที่ฉันทำอยู่เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับฉัน อย่างมาก					
12. ขณะที่ฉันทำงาน ฉันรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่าง รวดเร็ว					

13. เมื่อนั้นทำงาน ฉันลืมเรื่องทุกอย่างที่อยู่รอบตัว					
14. ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อนั้นทำงานอย่างตั้งใจ					
15. ฉันจดจ่ออยู่กับงานของฉัน					
16. ฉันรู้สึกตื่นเต้นทุกครั้งเมื่อทำงาน					
17. การดึงความสนใจของฉันออกจากงานเป็นเรื่องยาก					
ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร					
18. ฉันคิดว่าคงไม่ได้อะไรมากกว่านี้แล้ว หากยังยึดติดอยู่กับองค์กรแห่งนี้					
19. บ่อยครั้งฉันรู้สึกลำบากใจที่จะต้องยอมรับนโยบายของมหาวิทยาลัย					
20. ฉันสนใจเกี่ยวกับอนาคตของมหาวิทยาลัย					
21. สำหรับตัวฉันแล้ว มหาวิทยาลัย นี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดแล้วที่จะทำงานด้วย					
22. การตัดสินใจทำงานกับมหาวิทยาลัย นี้เป็นความผิดพลาดอย่างยิ่งในชีวิต					

ตอนที่ 4 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน

คำชี้แจง กรุณา ✓ ลงในช่องที่มีข้อความตรงกับตัวท่านมากที่สุด คำถามต่อไปนี้จะถามถึงประสบการณ์ของ

ท่านในระยะเวลา 1-2 เดือนที่ผ่านมา โดยให้ท่านสำรวจตนเองและประเมินเหตุการณ์ อารมณ์ความคิดเห็น ความรู้สึกของท่านว่าอยู่ในระดับใดและตอบลงในช่องคำตอบที่เป็นจริงกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อ	สมรรถนะการทำงาน	แทบจะ ไม่เคย ทำ	นาน ๆ ครั้ง	บาง ครั้ง	บ่อย ครั้ง	เป็น ประจำ
สมรรถนะหลัก 1 : การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	1.1. ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ ดี พยายามทำหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง					
2	มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการ ทำงานและตรงต่อเวลา					
3	มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตาม กำหนด					
4	แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถาม ถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำ อย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้					
5	แสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็น สิ่งทีก่อให้เกิดการสูญเปล่า หรือหย่อน ประสิทธิภาพ					
6	1.2 ความสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมาย ที่วางไว้ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อที่ให้ได้ผลงานที่ดี					

7	หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเอง โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยไม่ได้บังคับ เช่น ถามว่าผลงานดีหรือยังหรือต้องปรับปรุงอะไร จึงจะดีขึ้น					
8	ทำงานได้ตามผลตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ					
9	มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงานเพื่อให้ได้ งานที่มีคุณภาพ					
10	1.3 ความสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปรับปรุงวิธีการที่ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
11	เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้					
12	1.4 สามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่เคยทำได้มาก่อนกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม อย่างเห็นได้ชัดเจน					
13	ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างไม่เคยมีใคร					

	ทำมาก่อน					
14	<p>1.5 การกบ้ำตัดสินใจ แม้ว่ากาการตัดสินใจจะมีความเสี่ยงเพื่อที่ใ้บรรลุเป้าหมาย</p> <p>ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน เพื่อให้ภาครรัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด</p>					
15	<p>บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดภารกิจของหน่วยงานที่วางไว้</p>					
	สมรรถนะหลักที่ 2 การบริหารที่ดี					
16	<p>2.1 ความสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องได้ด้วยความเต็มใจ</p> <p>ใ้การบริการที่มีมิตร สุภาพเต็มใจต้อนรับ</p>					
17	<p>ใ้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี และสร้างความประทับใจแก่ผู้บริการ</p>					
18	<p>ใ้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถามข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน</p>					
19	<p>ใ้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการใ้บริการ</p>					
20	<p>แจ้งใ้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ มีใ้บริการอยู่</p>					

21	ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้บริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว					
22	2.2 การช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้รับบริการ รับเป็นธุระช่วยแก้ไขหรือหาแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ					
23	คอยดูแลให้ผู้รับบริการพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนา ให้การบริการดียิ่งขึ้น					
24	2.3 การให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้ เวลาหรือความพยายามอย่างมาก ใช้เวลาแก่ผู้บริการ โดยเฉพาะผู้รับบริการ ประสบความลำบาก เช่น ใช้เวลาและความ พยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วย ผู้รับบริการแก้ปัญหา					
25	คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวกับงานที่ทำ ให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้บริการ แม้ว่า ผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน					
26	2.4 ความเข้าใจและให้บริการตามความต้องการ ที่แท้จริงของผู้รับบริการ เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริง ของผู้รับบริการและ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูล และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็น หรือ					

	ความต้องการที่แท้จริงของผู้บริการ					
27	ให้บริการที่เกิดคาดหวังในระดับทั่วไป					
28	2.5 การให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ให้แก่ผู้รับบริการ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อ ต้องตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่ แท้จริงของผู้บริการ					
29	เป็นสิ่งเป็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการใน ระยะยาวและสามารถเปลี่ยนแปลงวิถีหรือ ขั้นตอนให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ ประโยชน์สูงสุด					
30	ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนช่วยในการในการตัดสินใจของ ผู้รับบริการ					
	สมรรถนะหลัก 3 : การตั้งสมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ					
31	3.1 ความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาย อาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจ เทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ของตน					
32	หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ เพื่อ พัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถ					

	ของตนให้ดียิ่งขึ้น					
33	ติดตามเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ					
34	3.2 ความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้องหรืออาจจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่					
35	ติดตามแนวโน้มวิชาการและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
36	3.3 ความสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญและผลกระทบของวิชาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง					
37	สามารถปฏิบัตินำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
38	3.4 การพัฒนาตนเองใหม่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งเชิงลึกซึ้งและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง สั่งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้					

	เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนเองในอนาคต					
39	มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม					
40	สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนเองไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต					
41	ชวนขวหายหาความรู้ที่เกี่ยวกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง					
42	3.5 การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน					
44	มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นผลประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือ วิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคตและสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง					
สมรรถนะหลัก 4 : การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม						
45	4.1 ความสุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบ					

46	แสดงความคิดเห็นของตนเองตามหลักวิชาชีพ อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
47	4.2 ความมีสติจะเชื่อถือได้ รักษาความมีสติจะเชื่อถือได้ พุคอย่างไรทำอย่าง นั้น ไม่บิดเบือน อ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง					
48	มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็น ข้าราชการ อุทิศแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลัก และหน่วยงานบรรลุผล เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม การพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย					
49	4.3 การยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือ ผลประโยชน์ส่วนตัว					
50	เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจ ส่วนตัวหรือของครอบครัวโดยมุ่งที่สัมฤทธิ์ผล เป็นสำคัญ					
51	4.4 การยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของประเทศชาติในสถานการณ์ที่ สร้างความลำบากใจให้					
52	ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความ ถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติ อาจยากหรือก่อความไม่พึงพอใจที่เกี่ยวข้องหรือ เสียประโยชน์					

53	<p>4.5 การอุทิศเพื่อความยุติธรรม</p> <p>ชี้แจงความถูกต้อง ยืนยันพิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์เสี่ยงความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</p>					
สมรรถนะหลัก 5 : การทำงานเป็นทีม						
54	<p>5.1 การทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <p>ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม</p>					
55	<p>รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือ ข้อมูลอื่น ๆ มีเป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p>					
56	<p>5.2 การให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <p>สร้างสัมพันธภาพ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</p>					
57	<p>เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</p>					
58	<p>กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์</p>					
59	<p>5.3 การประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <p>รับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม</p>					
60	<p>ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม</p>					

61	ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
62	5.4 สนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งาน ประสบความสำเร็จ กล่าวชื่นชมให้กำลังใจ เพื่อร่วมงานได้อย่าง จริงใจ					
63	แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือกัน ในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ ต่อส่วนร่วม					
64	รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อ ช่วยเหลือกัน ในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม					
65	5.5 ความสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผล สำเร็จ ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว					
66	ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม					
67	ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีม เพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติการกิจใหญ่น้อย ต่างๆ ให้บรรลุผล					

ตอนที่ 5 เป็นข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไปที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน
โปรดแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน พัฒนาตัวท่านเอง หรือพัฒนา
มหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์ครับถ้วน

ภาคผนวก ข

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อมูล คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ตารางภาคผนวก 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพชีวิตของชีวิตของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ รายข้อ

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	Mean	SD	แปลผล
1. ฉันได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆ เหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำอยู่	2.59	1.23	ปานกลาง
2. เงินเดือนค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของฉัน	2.83	1.16	ปานกลาง
3. เงินเดือนค่าตอบแทนที่ฉันได้รับจากมหาวิทยาลัย ทำให้ฉันสามารถมีมาตรฐานในการดำรงชีพที่ดี	2.73	1.13	ปานกลาง
4. เมื่อฉันประสบอันตรายหรือเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน ฉันจะได้รับสิทธิประโยชน์จากมหาวิทยาลัย	2.97	1.03	ปานกลาง
5. มหาวิทยาลัย จัดหาเครื่องมือสำหรับป้องกันอุบัติเหตุ ในระหว่างการทำงานอย่างเหมาะสม	2.93	0.93	ปานกลาง
6. สถานที่ทำงานของฉันมีแสงสว่าง อุณหภูมิระบบถ่ายเทอากาศ และเสียงถูกสุขลักษณะ	2.91	1.09	ปานกลาง
7. งานที่ฉันทำอยู่ทำให้ฉันเกิดความเครียดมาก	2.30	0.63	ปานกลาง
8. งานที่ฉันทำอยู่ในปัจจุบันมีคุณค่าและความหมายต่อชีวิตของฉัน	4.27	0.79	ปานกลาง
9. งานที่ทำช่วยให้ฉันมีความรู้ความสามารถ และทักษะ	3.83	1.03	ปานกลาง

เพิ่มขึ้น			
10. มหาวิทยาลัย ควบคุมการทำงานของฉันจนรู้สึกอึดอัดใจ	2.12	0.74	ต่ำ
11. การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทำงานเช่น อบรม สัมมนา ทำให้ชีวิตฉันก้าวหน้ามากขึ้น	3.56	0.96	สูง
12. มหาวิทยาลัย เปิดโอกาสให้ฉันได้ใช้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่	3.29	1.02	ปานกลาง
13. ฉันมีโอกาสเท่าเทียมกับคนอื่นๆ ในการได้รับพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง	2.92	1.05	ปานกลาง
14. มหาวิทยาลัยของฉันมีตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นรองรับความก้าวหน้าของฉัน	3.00	1.12	ปานกลาง
15. ฉันที่รับการสนับสนุนเตรียมความพร้อมในการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น	3.00	1.10	ปานกลาง
ภาระหน้าที่ในปัจจุบันนี้เปิดโอกาสให้ฉันเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้ชีวิตฉันก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้	3.70	1.10	สูง

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	Mean	SD	แปลผล
17. ฉันมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่	3.50	1.04	สูง
18. มหาวิทยาลัย เลื่อนตำแหน่งบุคคลตามความสามารถ	2.76	1.1	ปานกลาง
19. ผู้ร่วมหรือผู้บังคับบัญชามักปรึกษาปัญหาหรือรับฟังข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานฉันเสมอ	3.19	1.08	ปานกลาง

20. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ฉันมีกิจกรรมร่วมกับเพื่อน ร่วมงานอยู่เสมอๆ	3.66	0.86	สูง
21. บุคลากรของมหาวิทยาลัย แสดงความคิดเห็นอย่าง ซื่อตรงและเปิดเผย	3.03	0.86	ปานกลาง
22. ระบบการให้รางวัลที่มหาวิทยาลัย เป็นไปอย่างเปิดเผย และเสมอ	3.43	1.16	สูง
23. มหาวิทยาลัย ปฏิบัติต่อฉันในฐานะมนุษย์ที่มีเกียรติและ ศักดิ์ศรี	3.18	0.94	ปานกลาง
24. หากฉันถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิด ฉันจะได้รับการ พิจารณาสอบสวนหรือถูกลงโทษจากมหาวิทยาลัย ด้วย ความยุติธรรม	3.56	0.90	สูง
25. เวลาทำงานที่ฉันมีอยู่เหมาะสมกับปริมาณงานประจำที่ ต้องปฏิบัติ	3.45	0.97	สูง
26. ฉันได้รับมอบหมายงานพิเศษ หรืองานเร่งด่วนบ่อยแต่ ฉันยังไหว	2.24	0.66	ต่ำ
27. บ่อยครั้งที่ภาระงานมากแต่ฉันก็มีเวลาให้กับตัวเองและ ครอบครัว	2.17	0.63	ต่ำ
28. ภาระงานที่ฉันรับผิดชอบในขณะนี้ไม่ทำให้ฉันเครียด หรือรู้สึกกดดัน	3.12	1.09	ปานกลาง
29. ฉันคิดว่ามหาวิทยาลัย เป็นองค์กรที่ที่ความรับผิดชอบ ต่อสังคม	3.63	1.12	สูง
30. ฉันมักร่วมวิพากษ์วิจารณ์มหาวิทยาลัยในทางบวกกับ	2.21	0.74	ต่ำ

เพื่อนๆ เสมอ			
31. คนเลิกทำงานกับมหาวิทยาลัย เพราะมหาวิทยาลัยที่มีคุณค่าของสังคม	3.46	1.23	สูง
31. คนในชุมชนเสื่อมใสในคุณภาพของบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัย	3.38	1.12	ปานกลาง

ตารางภาคผนวก 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันในองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ รายข้อ

ความผูกพันในองค์กร	Mean	SD	แปลผล
1. ในที่ทำงาน ฉันรู้สึกว่ามีพลังเต็มที่ในการทำงาน	3.45	0.78	สูง
2. ฉันรู้สึกถึงความชำนาญและเชี่ยวชาญในงานของฉัน	3.63	0.66	สูง
3. เมื่อฉันตื่นขึ้นมาในตอนเช้า ฉันรู้สึกว่าอยากไปทำงาน	3.51	0.78	สูง
4. ฉันสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน	3.28	0.94	ปานกลาง
5. ฉันสามารถปรับอารมณ์ให้สนุกกับการทำงานของฉันได้	4.05	0.70	สูง

อย่างดี			
6. ในการทำงาน ฉันมีความมุ่งมั่นเสมอ แม้งานบางอย่างจะไม่รป็นก็ตาม	3.94	0.74	สูง
7. ฉันพบว่า งานที่ฉันทำเป็นสิ่งที่มีความหมายและมีเป้าหมายชัดเจน	4.09	0.62	สูง
8. ฉันมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.05	0.71	สูง
9. งานของฉันสร้างแรงบันดาลใจให้ฉัน	3.80	0.82	สูง
10. ฉันมีภูมิใจในงานที่ฉันทำ	4.07	0.71	สูง
11. ฉันพบว่างานที่ฉันทำอยู่เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับฉันอย่างมาก	3.79	0.85	สูง
12. ขณะที่ฉันทำงาน ฉันรู้สึกเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว	4.02	0.73	สูง
13. เมื่อฉันทำงาน ฉันลืมเรื่องทุกอย่างที่อยู่รอบตัว	3.49	0.95	สูง
14. ฉันรู้สึกมีความสุขเมื่อฉันทำงานอย่างตั้งใจ	3.37	1.24	ปานกลาง
15. ฉันจดจ่ออยู่กับงานของฉัน	3.85	0.70	สูง
16. ฉันรู้สึกตื่นเต้นทุกครั้งเมื่อฉันทำงาน	3.61	0.76	สูง
17. การดึงความสนใจของฉันออกจากเป็นเรื่องยาก	3.65	0.89	สูง
18. ฉันคิดว่าคงได้อะไรมากขึ้นหากทำงานอยู่กับองค์กรแห่งนี้	1.99	0.67	ต่ำ
19. บ่อยครั้งฉันรู้สึกภูมิใจที่ยอมรับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีต่อลูกจ้าง	2.11	0.69	ต่ำ
20. ฉันสนใจเกี่ยวกับกับอนาคตของมหาวิทยาลัยอย่าง	1.99	0.56	ต่ำ

จริงจัง			
21. สำหรับตัวฉันแล้ว มหาวิทยาลัย นี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดแล้วที่จะทำงานด้วย			
22. การตัดสินใจทำงานกับมหาวิทยาลัยนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องอย่างยิ่งในชีวิต	1.90	0.71	ต่ำ

ตารางภาคผนวก 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันในองค์กรของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ รายชื่อและรายด้าน

สมรรถนะการทำงาน รายชื่อ	Mean	SD	แปลผล
1.1 ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี พยายามทำหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง	3.59	0.76	สูง
มีความมีมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา	3.47	0.68	สูง
มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา	3.54	0.68	สูง
แสดงว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถ้ามถึงวิธีการ หรือขอแนะนำอย่างกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้	3.50	0.63	สูง
แสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน	3.65	0.64	สูง
1.2 ความสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	3.77	0.68	สูง

หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น โดยไม่ได้ถูกบังคับ เช่น ถามว่าผลงานดีหรือไม่ หรือต้องปรับปรุงอะไร จึงจะดีขึ้น	3.66	0.69	สูง
ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมาย ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.67	0.68	สูง
มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงานเพื่อให้ได้ งานที่มีคุณภาพ	3.61	0.63	สูง
1.3 ความสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้งานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.67	0.69	สูง
เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้	3.85	0.81	สูง
1.4 สามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อนกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม อย่างเห็นได้ชัดเจน	3.92	0.74	สูง
ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน	3.77	0.87	สูง
1.5 การกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด	3.87	0.77	สูง

บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดภารกิจของหน่วยงานตามที่วางไว้			
--	--	--	--

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	Mean	SD	แปลผล
2.1 ความสามารถให้บริการที่ผู้บริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ	3.84	0.81	สูง
ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้บริการ	3.88	0.88	สูง
ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่อง เมื่อสร้างความประทับใจแก่ผู้บริหาร	3.98	0.78	สูง
ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถามข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน	3.97	0.69	สูง
ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ได้ตลอดการให้บริการ	3.77	0.79	สูง
แจ้งให้ผู้บริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่	3.98	0.76	สูง
ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้บริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	3.87	0.81	สูง
2.2 การช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้รับบริการ รับเป็นธุระแก้ไขปัญหาหรือแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วเต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว	4.03	0.83	สูง

หรือปีดภาระ			
คอยดูแลให้ผู้รับบริการพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการได้ดียิ่งขึ้น	3.97	0.72	สูง
2.3 การให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก ใช้เวลาแก่ผู้บริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับประสบการณ์ลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา	3.91	0.81	สูง
คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าบริการจะไม่ได้ตามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน	9.97	0.76	สูง
2.4 ความเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ เข้าใจความจำเป็นจริงหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการและ/หรือใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	4.26	0.76	สูง
ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป	3.76	0.87	สูง

สมรรถนะการทำงาน	Mean	SD	แปลผล
2.5 การให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างจริงใจแก่ผู้รับบริการ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนอง ความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้บริการ	3.98	0.78	สูง
เล็งเป็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาวและ สามารถเปลี่ยนแปลงวิถีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด	4.06	0.83	สูง
ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมี ส่วนร่วมช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ	4.06	0.82	สูง
3.1 ความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของ ตนหรือที่เกี่ยวข้อง กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและ องค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน	4.17	0.72	สูง
หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	3.94	0.74	สูง
ติดตามเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการ สืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติราชการ	4.15	0.64	สูง
3.2 ความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ของตน รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขา อาชีพของตนและที่เกี่ยวข้องหรืออาจจะมีผลกระทบต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ตน	4.09	0.66	สูง

ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.76	สูง
3.3 ความสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ ราชการ เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญและผลกระทบของ วิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง	4.00	0.76	สูง
สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.23	0.59	สูงมาก
3.4 การพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญใน งานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง ตั้งสมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีจะส่งผล กระทบต่องานของตนในอนาคต	4.08	0.75	สูง
มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติ ได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม	4.14	0.72	สูง

สมรรถนะการทำงาน รายชื่อ	Mean	SD	แปลผล
2.5 การให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ ผู้รับบริการ	3.98	0.78	สูง

ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนอง ความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ			
เล็งเห็นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการได้ ประโยชน์สูงสุด	4.06	0.83	สูง
ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วน ช่วยในการในการตัดสินใจของผู้รับบริการ	4.06	0.82	สูง
3.1 ความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ของตนหรือที่เกี่ยวข้อง กระตือรือร้นในการศึกษาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน	4.17	0.72	สูง
หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตน	3.94	0.75	สูง
ติดตามเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการ สืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติราชการ	4.15	0.64	สูง
3.2 ความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ของตน รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขา อาชีพของตนและที่เกี่ยวข้องหรืออาจจะมีผลกระทบต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ของตน	4.09	0.66	สูง
ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่ เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.76	สูง

3.3 ความสามารถรู้ความรู้อุวิททยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เข้าใจประเด็นหลัก ๆ นัยสำคัญและผลกระทบของ วิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง	4.00	0.76	สูง
สามารถนำวิชาการศึกษา ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้	4.23	0.59	
3.4 การพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญใน งานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง ตั้งสมความรู้ ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะส่งผล กระทบต่องานของตนในอนาคต	4.08	0.75	สูง
มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติ ได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม	4.14	0.72	สูง

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	Mean	SD	แปลผล
สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้าง วิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	4.19	0.69	สูง
ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิง	4.15	0.73	สูง

กว้างอย่างต่อเนื่อง			
3.5 การสนับสนุนการทำงานของคน ในส่วนราชการที่เน้น ความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญ ในองค์กรด้วยการจัดทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อ การพัฒนา	4.08	0.83	สูง
ใ้ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่ จะพัฒนาความเชี่ยวชาญ	4.10	0.70	สูง
มีวิทัศน์ในการเล็งเห็นผลประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์กร ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ใน หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	4.07	0.70	สูง
4.1 ความสุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้ง ตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบ	4.25	0.86	สูงมาก
แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างนั้น ไม่ เบียด อ่างข้อยกเว้นให้ตนเอง	4.15	0.79	สูง
มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการ อุทิศ แรงใจปลุกดันให้ภารกิจหลักหน่วยงานบรรลุผล เพื่อ สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย	4.11	0.79	สูง
4.3 การยึดมั่นในหลักการ ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบน ด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว	4.27	0.71	สูงมาก

<p>เสียดสีความสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัวหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</p>	4.28	0.71	สูง
<p>4.4 การยื่นหยันเพื่อความถูกต้อง ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่สร้างความลำบากใจให้</p>	4.06	0.74	สูง
<p>ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมแม้ผลของการปฏิบัติอาจยากหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์</p>	4.16	0.79	สูง

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	Mean	SD	แปลผล
<p>4.5 การอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ชำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์เสี่ยงความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</p>	4.36	0.68	สูงมาก

5.1 การทำหน้าที่ของคนในทีมให้สำเร็จ ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุน การตัดสินใจในกลุ่ม	4.16	0.73	สูง
รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานใน กลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง	3.98	0.71	สูง
5.2 การให้ความรู้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อน ร่วมงาน สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในทีมด้วยดี	4.02	0.73	สูง
เอื้อเพื่อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี	3.87	0.78	สูง
กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์	4.00	0.79	สูง
5.3 ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน	3.79	0.81	สูง
ประมวลความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือวางแผนงานที่ร่วมมือ	3.87	0.77	สูง
ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อ สนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.86	0.82	สูง
5.4 สนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบ ความสำเร็จ กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานให้อย่างจริงใจ	3.83	0.77	สูง
แสดงน้ำใจเหตุวิกฤต ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่	3.83	0.78	สูง

มีเหตุจำเป็น ไม่ต้องให้ร้องขอ			
รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	3.91	0.80	สูง
5.5 ความสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งน้ำใจเดียวกัน โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว	4.00	0.75	สูง
ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อแย้งที่เกิดขึ้นในทีม	3.63	0.87	สูง
ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติการกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล	3.63	0.82	สูง

ภาคผนวก ค

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

A1 96.3492 165.9493 0.6027 0.8380

A2	96.1071	170.2235	0.4915	0.8420
A3	96.2143	171.3563	0.4666	0.8428
A4	95.9683	175.3563	0.6027	0.8380
B1	95.0079	175.4651	0.4915	0.8420
B2	96.0278	174.1274	0.4666	0.8428
B3	96.6389	172.9913	0.3643	0.8460
B4	94.6746	186.4308	0.4695	0.8434
B5	95.1071	182.2363	.4308	0.8440
B6	96.8254	186.1518	.2212	0.8535
C1	95.377	187.5152	.2692	0.8535
C2	95.6548	18108852	.2262	0.8505
C3	96.0198	171.7011	.2782	0.8568
C4	95.9405	168.2586	0.2424	0.8552
D1	95.9444	173.5826	0.5158	0.8518
D2	95.2381	175.3534	0.6314	0.8417
D3	95.4365	175.3534	0.5053	0.8382
D4	96.1786	172.8366	0.4037	0.8414
E1	95.746	163.3106	0.3411	0.8448
E2	95.2778	169.1305	0.4578	0.8467

Item	Mean	Std. Deviation	Corrected Item Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Item-Mean	Item-Total Statistics	Scale	Scale
E3	95.9087	175.3329	0.7288	0.8433	RELIABILITY ANALYSIS			
F1	95.5079	171.3024	0.573	0.8340	-SCALE (ALPHA)			
F2	95.7879	177.3904	0.4588	0.8397	Item-total Statistics			
F3	95.377	175.3236	0.5153	0.8439	Corrected	Alpha		
G1	95.4921	178.9051	0.2515	0.8439		Mean	Variance	
G2	96.7024	173.3744	0.4106	0.8416	Item	if Item		
G3	96.7698	181.9469	0.2803	0.8496		if Item	if Item	
G4	95.8254	181.899	0.4737	0.8448	Total	Deleted		
H1	95.3095	181.5152	0.2296	0.8482		Deleted	Deleted	
H2	96.7302	171.8401	0.2461	0.8431	Correlation	Deleted		
H3	95.4841	172.9838	0.2294	0.8461				
H4	95.5556	180.1602	0.2673	0.8520				

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

RELIABILITY ANALYSIS-SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
AA1	71.8929	46.3988	0.3019	0.7538
AA2	71.7103	45.7683	0.4460	0.7459
AA3	71.8333	43.9084	0.5503	0.7371
AA4	72.0635	44.4900	0.3867	0.7476
AA5	71.2976	46.6561	0.3232	0.7527
BB1	71.4087	46.4657	0.3177	0.7528
BB2	71.2579	45.3715	0.5347	0.7419
BB3	71.2937	44.2800	0.5749	0.7372
BB4	71.5476	42.7029	0.6336	0.7300
BB5	71.2738	44.5184	0.5472	0.7389
BB6	71.5516	44.3599	0.4531	0.7429
BB7	71.3254	45.5351	0.4131	0.7466
BB8	71.8571	43.8919	0.4183	0.7440
BB9	71.9762	43.3699	0.4298	0.7557

BB10	71.4960	45.2789	0.3242	0.7437
BB11	71.7341	45.4310	0.4732	0.7469
BB12	71.6984	44.1637	0.4085	0.7431
CC1	73.3532	51.1855	0.4461	0.7784
CC2	73.2341	52.2306	0.2482	0.7859
CC3	73.3571	52.2305	0.2785	0.7810
CC4	71.6429	45.1229	0.3750	0.7486
CC5	73.4444	54.2559	0.4349	0.7947

Reliability Coefficients

N Of Cases = 40.0 N Of Items = 22

Alpha = .7619

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

RELIABILITY ANALYSIS-SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
CA1	260.9048	525.8475	0.2534	0.9430
CA2	261.0195	529.5733	0.2552	0.9433
CA3	260.9524	533.7268	0.3772	0.9438
CA4	260.9921	531.3864	0.3003	0.9434
CA5	260.8452	527.5656	0.2286	0.9429
CA6	260.7262	529.2514	0.2662	0.9432
CA7	260.8294	525.1461	0.2956	0.9427
CA8	260.8214	525.9401	0.3725	0.9427
CA9	260.8849	524.6202	0.2335	0.9424
CA10	260.8254	522.2562	0.286	0.9423
CA11	260.6389	512.1918	0.5147	0.9412
CA12	260.5675	514.4377	0.4999	0.9413
CA13	260.7183	510.2271	0.5318	0.9411
CA14	260.627	517.0874	0.4045	0.9417

CA15	260.6508	512.4513	0.5074	0.9412
CB1	260.6111	514.6211	0.4101	0.9418
CB2	260.5079	517.1434	0.3963	0.9418
CB3	260.5198	515.6928	0.4951	0.9413
CB4	260.7262	513.1877	0.5043	0.9412
CB5	260.5079	513.1877	0.5197	0.9412
CB6	260.619	513.3665	0.6469	0.9405
CB7	260.4603	507.4161	0.5337	0.9411
CB8	260.5238	511.1259	0.5506	0.9411
CB9	260.5794	513.1747	0.6024	0.9407
CB10	260.5238	509.0016	0.4552	0.9415
CB11	260.2341	515.5572	0.5071	0.9413
CB12	260.7302	515.3593	0.4113	0.9418
CB13	260.5159	514.6998	0.5985	0.9408
CB14	260.4365	510.1392	0.5264	0.9411
CC1	260.4365	511.3067	0.5286	0.9411
CC2	260.3254	511.4661	0.5807	0.9409
CC3	260.5516	512.4116	0.6731	0.9404
CC4	260.3413	508.3678	0.5725	0.9411

CC5	260.4048	514.6161	0.5801	0.9410
CC6	260.4683	511.9074	0.5591	0.9410
CC7	260.4921	511.6135	0.5716	0.9409
CC8	26.2659	515.1123	0.6137	0.9410
CC9	260.4087	508.8721	0.66	0.9405
CC10	260.3532	516.0859	0.4636	0.9415
CC11	260.3056	514.8664	0.523	0.9412
CC12	260.3373	513.4834	0.5384	0.9411
CC13	260.4127	511.335	0.5269	0.9411
CC14	260.3968	512.8778	0.5787	0.9410
CC15	260.4206	512.1809	0.5985	0.9409
CC6	2602460	517.7639	0.34	0.9421
CD1	260.3452	511.8206	0.5427	0.9411
CD2	260.3849	510.8194	0.5665	0.9409
CD3	260.2183	522.2191	0.277	0.9423
CD4	260.2103	520.3978	0.3349	0.9421
CD5	260.4325	515.0592	0.4801	0.9414
CD6	260.2381	517.3694	0.4144	0.9417
CD7	260.3333	513.761	0.4872	0.9413

CD8	260.131	519.0545	0.3954	0.9418
CD9	260.3294	512.3692	0.2954	0.9423
CE1	260.5079	513.7808	0.5447	0.9411
CE2	260.4762	512.609	0.5632	0.9410
CE3	260.619	519.3443	0.331	0.9421
CE4	260.4921	514.1553	0.4721	0.9414
CE5	260.7063	519.4592	0.3139	0.9422
CE6	260.627	512.7846	0.5302	0.9411
CE7	260.631	510.8155	0.5484	0.9410
CE9	260.6587	514.0802	0.4927	0.9413
CE10	260.6667	516.8367	0.4046	0.9418
CE11	260.5794	512.3244	0.5169	0.9412
CE12	260.4921	519.7728	0.336	0.9421
CE13	260.8651	525.5116	0.2376	0.9433
CE14	260.8651	529.5913	0.24	0.9437

Reliability Coefficients

N Of Cases = 40.0 N Of Items = 67

Alpha = .9424

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร สมรรถนะการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย 1) ข้าราชการ 2) พนักงานมหาวิทยาลัย 3) พนักงานราชการ 4) พนักงานจ้างประจำ และ 5) พนักงานจ้างชั่วคราว ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปสู่การวิเคราะห์ รวมทั้งสิ้น 252 ราย จากนั้นนำมาจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ นำเสนอด้วยตารางประกอบการบรรยายตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

N	แทน	ประชากร
n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SKEWNESS	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KURTOSIS	แทน	ค่าความโค้ง (Kurtosis)
R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม ซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)
R^2	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
R Square Adjusted	แทน	ค่า R Square ที่ปรับแก้ได้
Std. Error Of The Estimate	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม
Y^{\wedge}	แทน	ค่าประมาณหรือค่าทำนายของตัวแปรตาม
b0	แทน	ค่าคงที่ของสมการถดถอยพหุคูณของตัวแปรอิสระ

bi	แทน	ค่าประสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพหุคูณของตัวแปรอิสระ
Bi	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานแสดงถึงน้ำหนักของความสำคัญหรืออิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่มีผลต่อตัวแปรตาม
df	แทน	ระดับความอิสระ (Degrees Of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมของค่าเบี่ยงเบน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบน (Mean Squares)
F	แทน	ค่าสถิติ F ที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน
t	แทน	ค่าสถิติ t ที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน
*	แทน	มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา รายได้จากเงินเดือน รายได้จากค่าตอบแทนพิเศษ จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดูหรือส่งเสียดูแล ประเภทของบุคลากร สายงานปฏิบัติ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ตำแหน่งทางวิชาการ และที่พักอาศัย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ รายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนตัวบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา รายได้จากเงินเดือน รายได้จากค่าตอบแทนพิเศษ ประเภทของบุคลากร สายงานปฏิบัติ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย และตำแหน่งทางวิชาการ ดังแสดงในตารางที่ 3-4

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	151	59.92
ชาย	101	40.08
รวม	252	100.00
สถานภาพการทำงาน		
สมรส	121	48.02
โสด	131	15.98
รวม	252	100.000
สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดู		
ไม่มี	138	54.76
คนเดียว	22	8.73
สองคน	54	21.43
สามคน	28	11.11
สี่คน	4	1.59
ห้าคน	2	0.79
หกคน	4	1.59
รวม	252	100.000
การศึกษา		
ปริญญาตรี	137	54.37
ปริญญาโท	112	44.44
ปริญญาเอก	3	1.19
รวม	252	100.00
ประเภทของบุคลากร		
ข้าราชการพลเรือน	137	54.37
พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ	112	44.44
พนักงานจ้างตามสัญญา	3	1.19
รวม	252	100.00
สายงานปฏิบัติ		
สายวิชาการ (ผู้สอน)	112	96.83
สายสนับสนุน	137	2.38
สายผู้บริหาร	3	0.79
รวม	252	100.00

ตำแหน่งทางวิชาการ			
ไม่มี		244	96.83
ผู้ช่วยศาสตราจารย์		6	2.38
รองศาสตราจารย์		2	0.79
รวม		252	100.00
ที่พักอาศัย			
บ้านของตนเอง		108	42.86
มหาวิทยาลัยจัดให้		60	23.81
เช่าเอกชน		84	33.33
รวม		252	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง (59.92%) สถานภาพโสด (51.98%) ส่วนมากไม่ได้รับใครไว้เลี้ยงดู (54.76%) จบการศึกษาปริญญาตรี (54.37%) ปริญญาโท (44.44%) ส่วนมากเป็นพนักงานจ้างตามสัญญา (48.81%) รองลงมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ (29.76%) และข้าราชการพลเรือน (21.43%) ปฏิบัติงานในสายสนับสนุนเป็นส่วนใหญ่ (54.44%) ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ (96.83%) และมีบ้านพักเป็นของตนเอง (42.86%)

ตารางที่ 4 แสดงค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ข้อมูลทั่วไป	Mininum	Mininum	\bar{X}	S.D.
อายุ	23.00	60.00	35.36	8.19
เงินเดือน	5,600.00	38,940.00	14,708.39	8,006.51
รายได้พิเศษ	ไม่มี	25,000.000	3,042.54	5,590.06
ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย	ไม่ถึงปี	37.00	4.28	5.53

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุโดยเฉลี่ย 35.36 (S.D. = 8.19) ปี เงินเดือน 14,708.39 บาทต่อเดือน (S.D. = 8,006.51) มีรายได้พิเศษนอกจากเงินเดือนเฉลี่ย 3,042.54 บาทต่อเดือน (S.D. = 5,590.06) และปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เฉลี่ย 4.28 ปี (S.D. = 5.53)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับสมรรถนะการทำงาน
ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

การวิเคราะห์ระดับคุณภาพในชีวิตในการทำงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และ ระดับสมรรถนะการทำงาน
ของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และการประมาณค่าแบบช่วง
(Interval estimate) ดังตารางที่ 5- 7

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

คุณภาพชีวิตในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	Interval estimate (95%)		ระดับ คุณภาพ ชีวิต
			ขีดจำกัด ล่าง	ขีดจำกัด บน	
1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	2.78	0.95	2.66	2.09	ปานกลาง
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	3.06	0.43	3.01	3.11	ปานกลาง
3. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ได้เป็นอย่างดี	3.19	0.73	3.10	3.28	ปานกลาง
4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	3.30	0.76	3.20	3.39	ปานกลาง
5. ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของ ผู้ปฏิบัติงาน	2.74	0.52	2.68	2.81	ปานกลาง
6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการ ยุติธรรม	3.17	0.71	3.08	3.26	ปานกลาง
7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม					
8. ลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง					
รวม	3.11	0.44	3.05	3.16	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11 \pm 0.05$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ($\bar{X} = 3.39 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.30 \pm 0.09$) ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.34 \pm 0.10$) การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.19 \pm 0.09$) ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ($\bar{X} = 3.17 \pm 0.09$) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ($\bar{X} = 3.06 \pm 0.05$) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ($\bar{X} = 2.78 \pm 0.12$) และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่วนรวม ($\bar{X} = 2.74 \pm 0.06$)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{X}	S.D.	Interval estimate (95%)		ระดับคุณภาพชีวิต
			ขีดจำกัดล่าง	ขีดจำกัดบน	
			1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร	3.59	0.47
	3.81	0.47	3.75	3.87	สูง
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	2.34	0.31	2.30	3.28	ต่ำ
3. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
รวม	3.24	0.27	3.21	3.28	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24 \pm 0.03$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน และ ระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.81 \pm 0.06$) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 3.30 \pm 0.06$) และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ($\bar{X} = 2.74 \pm 0.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการประมาณค่าแบบช่วงของสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

สมรรถนะการทำงาน	\bar{X}	S.D.	Interval estimate (95%)		ระดับ คุณภาพ ชีวิต
			ขีดจำกัด ล่าง	ขีดจำกัด บน	
1. การมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์	3.69	0.30	3.65	3.73	สูง
2. การบริการที่ดี	3.96	0.50	3.90	4.03	สูง
3.การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.10	0.50	4.04	4.16	สูง
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	4.12	0.50	4.15	4.27	สูงมาก
5.การทำงานเป็นทีม	3.88	0.44	3.83	3.94	สูง
รวม	3.97	0.35	3.93	4.10	สูง

จากตารางที่ 7 พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์มีสมรรถนะการทำงาน โดยรวมในระดับสูง ($\bar{X} = 3.97 \pm 0.04$) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน และ ระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ($\bar{X} = 4.21 \pm 0.06$) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X} = 4.10 \pm 0.06$) การบริการที่ดี ($\bar{X} = 3.96 \pm 0.06$) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.88 \pm 0.05$) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.69 \pm 0.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงการกำหนดตัวแปร Norminal /Ordinal Scale เป็นตัวแปรหุ่น (Dummy) และรหัสตัวแปร

ประเภทของตัวแปร Norminal /Ordinal Scale	ค่าเฉลี่ย สมรรถนะ	ตัวแปรหุ่น (Dummy)	รหัสตัวแปร
1. เพศ ชาย หญิง	3.92 4.00	0 = ชาย 1 = หญิง	X1
2. สถานภาพ สมรส โสด	4.02 3.92	0 = สมรส 1 = โสด	X2
3. การศึกษา ปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาเอก	3.95 3.99 4.19	0 = อื่นๆ 1 = ปริญญาโท 1 = ปริญญาตรี	X3
4.ประเภทของบุคลากร ข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ พนักงานจ้างตามสัญญา	4.04 3.94 3.95	0 = อื่นๆ 1 = สายวิชาการ 1 = สายสนับสนุน	X4
5. สายงานปฏิบัติ สายวิชาการ สายสนับสนุน สายผู้บริหาร	3.99 3.95 4.19	0 = อื่นๆ 1 = สายวิชาการ 1 = สายสนับสนุน	X5
6. ตำแหน่งทางวิชาการ ไม่มี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์	3.97 3.97 3.96	0 = อื่นๆ 1 = ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	X6
7. ที่พักอาศัย บ้านของตนเอง มหาวิทยาลัยจัดให้ เช่าเอกชน	4.03 3.89 3.95	0 = อื่น 1 = บ้านพักของตนเอง 1 = เช่าเอกชน	X7

ตารางที่ 9 แสดงการกำหนดรหัสตัวแปร Norminal /Ordinal Scale

ประเภทตัวแปร Norminal /Ordinal Scale	ค่าเฉลี่ยของ ตัวแปร	รหัสตัวแปร
8. อายุ	35.36	X8
9. สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดู	1.05	X9
10. เงินเดือน	14708.39	X10
11. รายได้พิเศษ	3042.54	X11
12. ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย	4.28	X12
13. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	2.78	X13
14. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย	3.06	X14
15. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี	3.19	X15
16. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.24	X16
17. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน	3.30	X17
18. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม	3.39	X18
19. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม	2.74	X19
20. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง	3.17	X20
21. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร	3.59	X21
22. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	3.81	X22
23. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร	2.34	X23
24. สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	3.97	Y

2. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ อายุ สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดู เงินเดือน รายได้พิเศษ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร โดยใช้การ

วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในรูปของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation matrix) ดังตารางที่ 10

จากตารางที่ 10 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน ได้แก่ อายุ สมาชิกในครอบครัวที่ต้องเลี้ยงดูเงินเดือน รายได้พิเศษ ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวมลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ซึ่งพบว่า ไม่มีตัวแปรพยากรณ์ตัวใดมีปัญหาความสัมพันธ์กันเองสูง เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ทุกคู่มีค่าระหว่าง 0.128 – 0.703 โดย ตัวแปรต้นคู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ อายุ (x8) กับ ระดับเงินเดือน (x10) ดังนั้น ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ (r) จึงไม่เกินข้อตกลงของการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Multiple linear regression analysis ($r < 0.75$) ตัวแปรทั้งหมดจึงเหมาะที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

3. ทำการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 12 ตัว ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงาน จำนวน 8 ตัว และปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 3 ตัว โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปร Stepwise Multiple regression ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงลำดับตัวแปรพยากรณ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณลำดับความสำคัญของตัวแปร Stepwise Multiple linear regression

ลำดับตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก	R	R Square	Adjusted R Square	R^2 Change	b	Bata	t
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร (x21)	.267	.071	.068	.071	.180	.243	4.231*
2. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติ (X17)	.310	.096	.089	.025	.131	.289	4.455*
3. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม (X19)	.376	.142	.131	.045	.173	.260	4.082*
4.ประเภทของบุคลากร (ข้าราชการ) (X4)	.424	.180	.167	.038	.179	.195	3.341*
5.ที่พักอาศัย (มหาวิทยาลัยจัดให้) (X7)	.444	.197	.181	.018	.110	.136	2.328*
Constant (a) = 3.360, S.E. = .194, R = 0.444, R^2 = 0.197, F = 12.106							

* หมายถึง มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตารางที่ 11 พบว่า ตัวแปรที่ถูกนำเข้าไปในสมการพยากรณ์สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ลักษณะงานที่มีส่วนส่งเสริมบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยส่วนรวม ประเภทของบุคลากร) และที่พหุคูณ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบคือ 0.180, 0.131, 0.137, 0.179 และ 0.110 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปมาตรฐาน คือ 0.243, 0.289, 0.260, 0.195 และ 0.136 ตามลำดับ ตัวแปรดังกล่าวสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ได้ร้อยละ 19.70 ($R^2 = 0.197$, $F = 12.106$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์สมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 3.360 + 0.180 (\text{ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร}) + 0.313 (\text{ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน}) + 0.173 (\text{ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม}) + 0.179 (\text{ประเภทของบุคลากร}) + 0.110 (\text{ที่พหุคูณ})$$

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน พัฒนาตัวท่าน หรือ มหาวิทยาลัย ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 32.53 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (252) ผู้วิจัยได้จัดทำวิเคราะห์โดยการจัดกลุ่มประเด็นสำคัญ (Grouping) แล้ว Coding ถ้อยสำคัญ จากนั้นสรุปเรียบเรียงถ้อยคำใหม่ โดยการอธิบายขยายความ (Explanation) เพื่อเกิดความชัดเจน รายละเอียดได้ลำดับความสำคัญมากไปหาน้อย ดังนี้

1.ประเด็นการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

คำตอบจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

“ในสถาบันยังมีการตัดสินใจหรือพิจารณาตำแหน่ง ใช้เกณฑ์การแบ่งพรรคพวก อยากให้ใช้เกณฑ์ที่ดูที่ภาระงานและการปฏิบัติงานจริงๆ มากกว่า โดยเฉพาะที่กล่าวว่ายู่ใกล้ๆมากกว่ากับผู้ปฏิบัติงานจริง มันต่างกับคนที่อยู่ไกลทำให้ตายมีอะไรดีขึ้น แล้วจะเอาแรงจูงใจจากที่ไหนในการที่จะรักสถาบัน อยากทำงานร่วมถ้าผู้บริหารสามารถจูงใจใจให้ลูกจ้างความภูมิใจในหน้าที่ และยอมรับกับข้อเสนอที่มหาวิทยาลัยมอบให้ แล้วยอมทำงานถวายชีวิตให้เลย”

“น่าจะให้พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ได้มีโอกาสไปอบรมในสาขาวิชาเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำมาพัฒนาการสอนในอนาคต และหน้าจะมีทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาต่อระดับที่สูงขึ้น”

“มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนในการศึกษาต่อ อบรมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารงานที่โปร่งใส พัฒนาความรู้ความสามารถในการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม”

จากคำตอบข้างต้น สรุปได้ว่า การพิจารณาความดีความชอบควรดำเนินการโดยยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ซึ่งหากดำเนินการอย่างนี้อย่างชัดเจน โคนบุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองถูกปฏิบัติต่อด้วยระบบคุณธรรม จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันในองค์กรสูงขึ้นและทุ่มเทการทำงานให้กับมหาวิทยาลัยเต็มศักยภาพเห็นตน นอกจากนี้ควร

ดำเนินการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาประเภทตนเองด้วยการเข้ารับการอบรม หรือการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น โดย ไม่จำกัดอยู่เฉพาะประเภทบุคลากรประเภทใดประเภทหนึ่ง ทั้งนี้บุคลากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจให้สัมฤทธิ์ผล

2. ประเด็นการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศ

คำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามในประเด็นข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการจัดการเรียนการสอน เช่น

“ครูภัณฑ์ อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาควรจะมีการพัฒนาหรือปรับปรุงให้เหมาะสมและก้าวหน้าเทคโนโลยีในปัจจุบันเพื่อที่ให้การจัดการเรียนการสอนของผู้สอนมีความสมบูรณ์”

“อยากให้อาคารเรียนหรือห้องเรียนที่กว้างพอสำหรับจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นอีก เพราะเคยได้ยินนักศึกษายืนยันว่าห้องเรียนเล็ก ไปนักศึกษาเยอะจนล้นห้องเรียนของนักศึกษาแบบออนไลน์ โดยกำหนดตาราง ชั่วโมงเรียน ชื่อทีม อาจารย์ที่สอนให้ทันสมัยมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ แห่งอื่น”

“พัฒนาระบบการลงทะเบียน โดยนักศึกษาที่ยังไม่ผ่านเงื่อนไขรายวิชาบางรายวิชา ให้ไม่สามารถยื่นเรียน”

“อยากให้มีการอัพเดทข้อมูล รายชื่อ เกรดนักศึกษา ซึ่งเป็นไปอย่างล่าช้า ให้เป็นไปปัจจุบันยิ่งขึ้น”

“อยากให้มีตำแหน่งของเจ้าหน้าที่อย่างน้อย 1 ตำแหน่ง ทำงานในงานสารบรรณของทุกสาขาวิชาเพื่ออาจารย์จะได้ค้นหางานจะได้ค้นหางานหรือทำงานหรือพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่”

“อยากให้มีการจัดสรรงบประมาณลงมาสู่นักศึกษาให้มากที่สุด”

“ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา พัฒนาภายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และพัฒนาอาชีพอิสระ กิจกรรมบันเทิงหลากหลาย”

จากคำตอบสรุปได้ว่า การจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนควรจัดให้สนใจให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ เช่น สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ควรมีลักษณะที่ทันสมัย จัดจำนวนนักศึกษาและขนาดห้องเรียนให้เหมาะสมไม่แออัดจนเกินไป พัฒนาระบบการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา เช่น นักศึกษาที่ยังไม่ผ่านเงื่อนไขรายวิชาบางรายวิชาบางรายวิชาจะไม่สามารถลงทะเบียนเรียนรายวิชาอื่นต่อไปได้ นอกจากนั้นยังเสนอแนะให้ทุกหลักสูตรสาขาวิชาที่มีเจ้าที่ปฏิบัติงานธุรการเพื่อการพัฒนากิจกรรมนักศึกษา เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล การส่งเสริมการสร้างอาชีพระหว่างเรียนหรือหลังสำเร็จการศึกษา ตลอดจนกิจกรรมนันทนาการอื่น ๆ

3. ประเด็นการจัดสวัสดิการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการแก่บุคลากร เช่น

“การได้สวัสดิการดูแลบุคลากรของมหาวิทยาลัยควรจะมีเหมาะสมและกานส่งเสริมการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นและเงินอุดหนุนการศึกษาต่อควรจะมีให้กับบุคลากร”

“เพิ่มสวัสดิการบ้านพักแก่ลูกจ้าง”

“อยากให้มหาวิทยาลัยยึดหลักความเสมอภาคในการทำงาน และอัตราเงินเดือน ค่าครองชีพ สวัสดิการ ที่เท่าเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่น”

“มีข้อสงสัยว่าทำไมมหาวิทยาลัยจึงไม่มีทุนไปศึกษาดูงานต่างประเทศฟรีหรือไปโดยมีต้นเรื่องมาจากกระทรวงหรือหน่วยงานอื่นที่ให้ทุนมา ซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ ที่มีทุนหรือมีโอกาสไปต่างประเทศบ่อยๆ”

จากคำตอบสรุปว่า บุคลากรอยากให้มหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการแก่บุคลากรด้วยความเสมอภาค โดยไม่เลือก

ประเภทไม่ว่าจะเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานของรัฐ พนักงานอัตราจ้าง ลูกจ้าง และไม่แตกต่างจาก มหาวิทยาลัยของรัฐอื่น ๆ เช่น บ้านพัก เป็นต้น นอกจากนั้นควรพัฒนาการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากร เช่น งบประมาณการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น งบประมาณดูงานต่างประเทศ สนับสนุนบุคลากรให้หาทุนนอกมหาวิทยาลัย

4. ประเด็นการบริหารจัดการ

ขอเสนอแนะในประเด็นการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในภาพรวม เช่น

“การพัฒนามหาวิทยาลัยต้องทำอย่างมีระบบ 1. พัฒนา 2. พัฒนาหลักสูตร 3. พัฒนาความร่วมมือ ทั้งท้องถิ่นในประเทศและต่างประเทศ”

“ถ้าทุกคนมีความตั้งใจทำงานเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งมหาวิทยาลัยเราก็สามารถเจริญได้แน่นอน”

“การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจรวมถึงสถานที่พักที่จัดให้บุคลากรควรเพียงพอและทั่วถึงมีความเสมอภาคกัน”

“อยากให้มหาวิทยาลัยพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพของบัณฑิต คุณภาพของบุคลากรในองค์กร”

“ในการทำงานกิจกรรมใดๆ ในแต่ละครั้งควรมีการแจ้งล่วงหน้าก่อน 3-4 วัน เพื่อบุคลากร สามารถที่จะวางแผนการทำงานได้อย่างถูกต้อง และมีการวางแผนเป็นขั้นเป็นตอนอย่างชัดเจน และควรมีงบประมาณที่เหมาะสมรองรับ เพื่อให้งานที่ทำออกมาดีที่สุด”

“ควรบังคับใช้ระเบียบเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณให้เกิดความโปร่งใส ไร้การคอร์รัปชันทุกระดับ”

“หัวใจในการทำงานประจำในหลักสูตรมาก แทบอยากจะลาออกและไปให้พ้น ในพฤติกรรมการแบ่งพรรคพวก ใจแคบในการทำงานไม่เป็นนักประชาธิปไตย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง ชอบขโมยความรู้ความคิดของผู้อื่นเอาเป็นของตนเอง อยากให้มหาวิทยาลัยเปิดสอบวัดความรู้พื้นฐานกับอาจารย์และบุคลากรว่าจะอยู่ในเกณฑ์ใดสมควรหรือไม่ที่จะได้รับตำแหน่ง”

“เชื่อว่ามหาวิทยาลัยมีคนเก่ง คนที่อยู่มากมาย หากระบบการจัดการดูแลมีประโยชน์สนับสนุนให้คุณให้โทษตามความจริง เป็นไปอย่างตรงไปตรงมาตามความสามารถ และความมุ่งมั่นทุ่มเทของสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นสายสอนหรือสายสนับสนุนก็ตาม ควรจะมีความเที่ยงตรงยุติธรรม คนของเราจะได้ทำงานและรักองค์กรเพิ่มขึ้น เพราะมีกำลังที่ดีในขณะที่บุคคลที่ทำงานไม่เต็มที่ทำผลประโยชน์ส่วนตนเกียจคร้าน ก็ควรตรวจสอบและลงโทษตามที่สมควรจะเป็น ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งใดก็ตามต้องทำหน้าที่ตามจรรยาบรรณอย่างเต็มที่เหมือนกัน พนักงานบางท่านนั่งนอนใจในความมั่นคงของตน ทำให้เกียจคร้านโยนงานให้ผู้อื่นน้อยกว่าทำ และใช้วาทศิลป์ส่วนตัวในการใช้คนและเอาตัวรอด ดังนั้นเราควรแก้ไขกฎใหม่เพราะถ้าเราจะออกจากระบบราชการจริงกฎเหล่านี้เราแก้ไขได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ไม่ใช่ออกกฎใหม่เพื่อตั้งกติกาคำให้คนอื่น แต่รักษาตัวเองให้รอดโดยคงกฎเดิมบางส่วน นี่คือการงานแบบไม่มีมาตรฐานและเป็นการเลือกปฏิบัติ”

จากคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามสรุปได้ว่า ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการควรมีระบบการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น พัฒนาคณะ พัฒนาหลักสูตร พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรภาคีทั้งระดับท้องถิ่นระดับประเทศ ระดับต่างประเทศ เป็นต้น นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเข้มข้น ไม่ว่าจะเป็น เช่น หลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยไม่จะเป็นการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมิน และร่วมรับผลประโยชน์ หลักนิติธรรม การออกกฎกติกาต่างๆ ต้องมีความเป็นธรรม ทันสมัย กฎระเบียบอะไรที่ล้าหลังแล้วควรทำ

การปรับใหม่ **หลักคุณธรรม** ยึดหลักการบริหารจัดการด้วยระบบคุณธรรม หลีกเลี่ยงการใช้ระบบอุปถัมภ์สร้างบรรยากาศ
ให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้วยมาตรฐานที่เป็นธรรม **หลักโปร่งใส** เปิดโอกาสให้ภาระกิจการ
ทำงานทุกอย่างสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน **หลักความรับผิดชอบ** ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกแห่งความ
รับผิดชอบต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และสังคม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ – สกุล	นายสนธยา ชมภู
วัน เดือน ปี เกิด	28 พฤษภาคม 2513
สถานที่เกิด	จังหวัดศรีสะเกษ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	329 หมู่ 10 ตำบลชอนไพร อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ตำแหน่ง	รองคณบดีฝ่ายนโยบายและแผน
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชวไลยลงกรณ์