

**วัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**
**ORGANIZATIONAL CULTURE AND CORE COMPETENCY OF SUPPORTING
STAFF'S PERFORMANCE IN OFFICE OF THE PRESIDENT, KASETSART UNIVERSITY**

ศศิธร ขัตติณกัญญา¹

สายสุตา เตียเจริญ²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของคามรอน (Cameron) กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านแยกเป็น 5 ด้าน พบว่า วัฒนธรรมราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนวัฒนธรรมการตลาดและวัฒนธรรมปรับเปลี่ยนอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ
2. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และคุณธรรมจริยธรรม การทำงานเป็นทีม และการสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
3. วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Abstract

This research aimed to identify 1) organizational culture of supporting staff in office of the president, Kasetsart University ; 2) core competency of supporting staff's performance in office of the president, Kasetsart University ; and 3) the relationship between organizational culture and core competency of supporting staff's performance in office of the president, Kasetsart University. The sample was 317 supporting staff, in office of the president, Kasetsart University. The research instrument was a questionnaire, regarding organizational culture based on Cameron's concept and core competency based on Kasetsart University's concept. The statistics used in this research were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product - moment correlation coefficient.

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

The results revealed that

1. Organizational culture of the president in Kasetsart University, overall was found at medium level. When consider each perspective was found that hierarchy culture was at a highest level, clan culture was at a high level while adhocracy culture and market culture were at a low level.

2. Core competency of supporting staff's performance in office of the president, Kasetsart University, overall and each perspective, was found at a high level. Three perspectives were at a highest level, sorting from the highest to the lowest mean as follows: achievement motivation, service mind, and integrity, two perspective were at a high level: expertise and teamwork.

3. The relationship between organizational culture and core competency of supporting staff's performance in office of the president, Kasetsart University was found at .01 level of statistical significance.

บทนำ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศที่มุ่งเน้นการวิจัยขั้นสูงและการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรวมทั้งการสร้างผลงานและผลผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยครอบคลุมการดำเนินงานในพันธกิจทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พร้อมทั้งสะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ “สำนึกดี มุ่งมั่น สร้างสรรค์ สามัคคี” ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ 1) วิทยาเขตบางเขน 2) วิทยาเขตกำแพงแสน 3) วิทยาเขตศรีราชา และ 4) วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร

จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามูลฐานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2556-2560 สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนามูลฐานจึงได้กำหนด แนวทางการพัฒนามูลฐานไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติราชการปี 2555-2558 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 “การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ” โดยมีการพัฒนามูลฐานเป็น กลยุทธ์หนึ่งซึ่งมีมาตรการในการดำเนินการคือ สร้างกลไกการพัฒนามูลฐานของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบในเชิงรุกตามศักยภาพของตนเอง และตามความต้องการของหน่วยงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพมีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา รวมทั้งสร้างเสริมทักษะและประสบการณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของบุคลากรเพื่อให้พร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น มีจิตสำนึกที่ดี ส่งเสริมระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติตาม

โอกาสและความพร้อม โดยดำเนินการควบคู่กับการสร้างกระบวนการปลูกจิตสำนึกเพื่อการพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรม ชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจากบทสรุปรายงานการประเมินคุณภาพภายในสำนักงานวิทยาเขตกำแพงแสน ประจำปี 2556 เมื่อวันที่ 8-10 กรกฎาคม พ.ศ.2557 มีข้อเสนอแนะในองค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารและการจัดการ สรุปปัญหาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรว่า สำนักงานวิทยาเขตมีหน่วยงานย่อย ที่มีความหลากหลายทำให้มีแนวปฏิบัติที่หลากหลาย ขาดความเป็นหนึ่งเดียว ข้อเสนอแนะคือควรมีการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตหรือจะใช้การประชุมถกแถลงอย่างสม่ำเสมอ และให้มีการประชุมระดับกอง/ศูนย์อย่างสม่ำเสมอด้วยเช่นกัน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดนโยบายกำหนดแนวทางการดำเนินงาน และการมอบอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่เร่งด่วน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการที่ดี สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันสถานการณ์ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์นิสิตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดบริการของสำนักงานวิทยาเขตกำแพงแสน ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนสรุปได้ว่า สมรรถนะในด้านการให้บริการ เจ้าหน้าที่แม่บ้าน ห้องพักรับรองมีความเต็มใจให้บริการ เช่น ยิ้มแย้ม แจ่มใส สำหรับหน่วยงานที่ให้บริการนิสิตควรประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้นิสิตรับรู้ เช่น เวลาการเปิด ปิดให้บริการสถานพยาบาล การจัดให้มีเจ้าหน้าที่บริการแก่นิสิตในช่วงพักกลางวัน เป็นต้น ส่วนปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสำนักงานวิทยาเขตศรีราชานั้น ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการบริการที่ดี เพราะได้รับการร้องเรียนจากนิสิตผู้รับบริการถึงอหยาตย์ไมตรีของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ไม่ค่อยยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาไม่ไพเราะ เป็นต้น และนอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับปัญหาในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรว่า ใน

อนาคตอันใกล้นี้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จะก้าวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ออกนอกระบบ) ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการแข่งขันปรับตัวทั้งในด้านสมรรถนะของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานก็ต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบของการแข่งขัน เน้นวัฒนธรรมที่แข่งขันกันทำงานเพื่อความสำเร็จของงาน มิใช่เพียงแต่รอรับคำสั่ง รอปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาแบบเดิมที่เคยปฏิบัติกันมา และนอกจากนี้ควรเน้นวัฒนธรรมเรื่องของการแข่งขันโดยพยายามผลักดันให้มหาวิทยาลัยของตนเองสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศไทยได้ ข้อมูลข้างต้นที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้นย่อมชี้ชัดได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานในความสำเร็จขององค์กร และนอกจากวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กล่าวมาแล้ว ฟันเฟืองที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการนำพามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาในระดับต้น ๆ ของประเทศคือ ความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุนควบคู่ไปกับบุคลากรสายวิชาการอันประกอบกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่มีความสำคัญกับสมรรถนะ (competency) โดยมองว่าสมรรถะนั้นเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์ในการวัดศักยภาพหรือความสามารถของบุคคลรวมทั้งใช้เป็นองค์ประกอบในการพัฒนานุคลากรให้มีคุณภาพ มีศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การบริหารและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. เพื่อทราบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์แล้วจัดทำเป็นโครงร่างงานวิจัย โดยได้รับคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจึงนำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่ออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความ เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือซึ่งได้แก่ แบบสอบถาม จากนั้นจึงนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไปดำเนินการเพื่อตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่น แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด จากนั้นจึงนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาสรุป แล้วเขียนร่างรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เมื่อได้รับการตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะแล้วจึงจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 1,784 คน

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 317 คน ซึ่งได้มาจากการที่ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามแต่ละวิทยาเขต โดยจัดส่งไปยังวิทยาเขตศรีราชา จำนวน 31 ฉบับ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร จำนวน 37 ฉบับ วิทยาเขตบางเขน จำนวน 185 ฉบับและ วิทยาเขตกำแพงแสน จำนวน 64 ฉบับ รวม 317 ฉบับ

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของคาเมรอน (Cameron)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดทำร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่อง

2. ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบเครื่องมือ โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และหาคุณภาพรายข้อโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาข้อคำถามที่ได้คะแนนระหว่าง 0.60-1.00 แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

3. ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากทั้ง 4 วิทยาเขต รวมจำนวน 30 คน

4. ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีการของ (Conbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น

ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .980

5. ขั้นตอนที่ 5 จัดทำเครื่องมือการวิจัยฉบับสมบูรณ์แล้วดำเนินการนำไปใช้เก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 วิทยาเขต

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีขั้นตอนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์เพื่อดำเนินการถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขอให้ออกหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดีในแต่ละวิทยาเขต

2. นำหนังสือที่บัณฑิตออกให้ส่งไปยังแต่ละวิทยาเขตเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปให้ทั้ง 4 วิทยาเขต รวมทั้งสิ้น 317 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้รับกลับคืนมา จำนวน 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

สถิติที่ใช้สำหรับการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

2. การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร/สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ที่ได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบส (Best) ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กร/สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กร/สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กร/สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กร/สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กร/สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้วิจัยวิเคราะห์จากค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับคุณภาพตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ผลปรากฏดังตารางที่ 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี

ตารางที่ 1 แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวม (X_{tot})

(n = 317)

ด้าน	วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ (X_1)	3.97	0.70	มาก
2	วัฒนธรรมปรับเปลี่ยน (X_2)	2.44	0.39	น้อย
3	วัฒนธรรมการตลาด (X_3)	2.47	0.40	น้อย
4	วัฒนธรรมราชการ (X_4)	4.54	0.37	มากที่สุด
	รวม (X_{tot})	3.36	0.29	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุดไปถึงน้อย โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า วัฒนธรรมราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.37) วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97$, S.D.=0.70) ส่วนวัฒนธรรมการตลาดอยู่

ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.47$, S.D.=0.40) และวัฒนธรรมปรับเปลี่ยนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}=2.44$, S.D.=0.39) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง 0.37-0.70 มีการกระจายของข้อมูลไม่มากนัก แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงาน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Y_{tot})

ด้าน	สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (y_1)	4.53	0.42	มากที่สุด
2	การบริการที่ดี (y_2)	4.52	0.42	มากที่สุด
3	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (y_3)	3.79	0.60	มาก
4	การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และคุณธรรมจริยธรรม (y_4)	4.51	0.42	มากที่สุด
5	การทำงานเป็นทีม (y_5)	3.89	0.74	มาก
	รวม (Y_{tot})	4.25	0.27	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$, S.D. =0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงจากค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจากมากไปน้อยดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.42) การบริการที่ดี ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.42) การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.42) ส่วนการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.74) และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X}=3.79$, S.D.=0.60) อาชีพอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่าอยู่ระหว่าง

0.42-0.74 ซึ่งถือว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน Pearson's product-moment correlation coefficient ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวม และรายด้าน

(n =317)

ตัวแปร	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Y_1)	การบริการที่ดี (Y_2)	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Y_3)	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและคุณธรรมจริยธรรม (Y_4)	การทำงานเป็นทีม (Y_5)	ภาพรวม (Y_{tot})
1. วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ (X_1)	-.043	-.057	.019	.026	.009	-.009
2. วัฒนธรรมปรับเปลี่ยน (X_2)	.010	.047	.051	.004	.002	.042
3. วัฒนธรรมการตลาด (X_3)	-.031	.008	.028	-.024	.013	.005
4. วัฒนธรรมราชการ (X_4)	.917**	.784**	-.202**	-.021	.046	.451**
ภาพรวม (X_{tot})	.262**	.236**	-.027	.002	.025	.155**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร (X_{tot}) กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ในระดับต่ำ ($r_{xy} = 0.155$) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม (X_{tot}) กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ($Y1-5$) พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Y_1) อยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = 0.262$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารที่ดี (Y_2) อยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = 0.236$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม (X_{tot}) กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Y_3) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และคุณธรรมจริยธรรม ($Y4$) และด้านการทำงานเป็นทีม (Y_5) ไม่มีความสัมพันธ์กัน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร (X_{1-4}) กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน (Y_{1-5}) แต่ละด้าน พบว่า

วัฒนธรรมราชการ (X_4) มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($Y1$) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.917$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารที่ดี (Y_2) อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.784$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($Y3$) อยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = -0.202$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า วัฒนธรรมราชการอยู่ในระดับมากที่สุด วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนวัฒนธรรมการตลาดและวัฒนธรรมปรับเปลี่ยนอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจากแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมองค์กรคือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น และกอบร

กับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีหน่วยงานทั้ง 4 วิทยาเขต ซึ่งแต่ละวิทยาเขตอยู่ในภูมิภาคที่แตกต่างกันจึงทำให้มีบริบทและสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ดิยาวัว ที่เสนอไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ปรับเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมจินตนา คุ่มภัย ที่ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์การกรณีศึกษาธุรกิจในประเทศไทย พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพสูงมีวัฒนธรรมองค์กรเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิภาพปานกลาง

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กร เป็นรายด้านผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในอดีตที่ผ่านมา พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนปฏิบัติงานตามแนวทางระบบมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีนโยบายและกฎระเบียบที่เป็นทางการ ในการปฏิบัติงาน ต่อมาเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐก็ยังคงที่ยึดถือแนวปฏิบัติราชการตามแบบที่ทางราชการกำหนด บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาชัดเจน เมื่อพิจารณาจากข้อคำถาม อาทิเช่น มีรูปแบบการบริหารที่เน้นการสั่งการ และการปฏิบัติตามคำสั่ง บุคลากรในหน่วยงานยึดถือแนวปฏิบัติที่ทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น และมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาชัดเจน ตามลำดับ กอปรกับการปฏิบัติงานสำนักงานอธิการบดีที่ถือได้ว่าเป็นศูนย์รวมของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานและสนับสนุนการบริหารงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย อาทิเช่น ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารการเงิน ฯลฯ โดยปัจจุบันมีหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่รับผิดชอบตามพันธกิจต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความมุ่งมั่นดังกล่าวจะส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กร จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ มีโครงสร้างและการควบคุมที่ชัดเจน พนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ สิ่งที่ยึดเหนี่ยวองค์กรเข้าด้วยกันคือ นโยบายและกฎระเบียบที่เป็นทางการ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด

วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมปรับเปลี่ยน อยู่ในระดับน้อยเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนนั้นปฏิบัติงานภายใต้บริหารงานที่

เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำเป็นต้องมีระบบบริหารงานแบบราชการ เป็นขั้นตอนตามลำดับ ทำให้ด้านวัฒนธรรมปรับเปลี่ยน อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาจากข้อคำถาม อาทิเช่น มีการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง มีการนำนวัตกรรมมาเป็นตัวบ่งชี้ในความสำเร็จของการปฏิบัติงาน และมียุทธศาสตร์ที่เน้นการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงานตามลำดับ ดังนั้นการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อันเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งตั้งสมรภูมิแบบการทำงานแบบราชการมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานจึงทำให้ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมปรับเปลี่ยน อยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของเซอร์ราต (Serrat) ที่สรุปไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้จากวัฒนธรรมในองค์กรนั้น และการเกิดขึ้นของวัฒนธรรมองค์กรอาจมาจากการหล่อหลอมของผู้ก่อตั้งหรือการทำงานตั้งแต่เริ่มแรก ดังที่ไวโรจน์ สารรัตน์ เสนอไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นนั้น แสดงออกโดยสิ่งที่สมาชิกในองค์กรนั้นประพฤติปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน

2. จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยพบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยซึ่งยึดถือกรอบนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดควิสัยทัศน์ไว้ว่ามหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ มีผลงานเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานสากล เป็นแกนนำในการระดมภูมิปัญญา เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และให้มีอำนาจต่อรองในประชาคมโลก และมีพันธกิจในการสะสมภูมิปัญญา สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ที่หลากหลาย สร้างคนที่มีปัญญา รู้เหตุรู้ผล อยู่ในคุณธรรม และมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ตลอดจนสร้างผลงานที่มีมาตรฐานสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยมีการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมพัฒนากับชุมชนและรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการนำประเทศไปสู่ความผาสุกและมั่นคง ซึ่งจากพันธกิจและวิสัยทัศน์ดังกล่าวจึงส่งผลให้บุคลากร พนักงานมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนา

ตนเองให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นเพื่อสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยดังกล่าวข้างต้น สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานก็คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากพนักงานเพราะเชื่อว่าหากพนักงานมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้พนักงานผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแสงสุริย์ ทศนพูนชัย ได้เสนอไว้ว่าสมรรถนะ คือ สิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคล โดยสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาให้เห็น สอดคล้องกับงานวิจัยของจำนงค์ สายวงศ์ปัญญา ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของข้าราชการสำนักงานบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์ พบว่า ข้าราชการสำนักงานบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์มีสมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของกนกวรรณ ขัดโพธิ์ ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิภาพหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ เมื่อพิจารณาข้อคำถามจากแบบสอบถาม อาทิเช่น มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง และมีความมานะอดทนในการทำงาน มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด พนักงานสายสนับสนุนต่างก็มีความพยายามในการปรับปรุงงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ยกตัวอย่างเช่น พนักงานสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านธุรการด้านการรับส่งหนังสือราชการ ก็จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานธุรการ เพื่อลดเวลาการปฏิบัติงานและให้เกิดความถูกต้องของการตรวจเอกสารราชการ การเสนอเอกสารต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด จึงทำให้ผลการวิจัย พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลภรณ์ เข้มสวน ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ผลการ

วิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อยู่ในอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่กำหนดให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ มีผลงานเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานสากลเป็นแกนนำในการระดมภูมิปัญญาเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน จึงทำให้นักการสายสนับสนุนต้องพัฒนาตนเองให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ประกอบกับการที่มหาวิทยาลัยได้มีการสนับสนุนให้หน่วยงานนำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เป็นสหวิทยาการและนำความรู้ไปใช้ได้อย่างกว้างขวาง มีการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในอาชีพของสมาชิกในองค์กร มีการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการทำงานได้ มีการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสนใจใฝ่รู้และส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนเอง มีการพัฒนาความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ มีความรู้ความสามารถในทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ ชัดโพธิ์ ที่ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัย ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน มีความคิดเห็นต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน

3. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมราชการมีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ มีความสัมพันธ์กับการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับต่ำในเชิงผกผันกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่

ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนวัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ วัฒนธรรมปรับเปลี่ยน และวัฒนธรรมการตลาด ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานภายใต้กรอบนโยบายของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ซึ่งเป็นหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศที่มุ่งเน้นการวิจัยขั้นสูงและการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ โดยครอบคลุมการดำเนินงานในพันธกิจทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พร้อมทั้งสะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ “สำนึกดี มุ่งมั่น สร้างสรรค์ สามัคคี” ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต โดยในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ พ.ศ.2556-2560 แสดงให้เห็นว่าได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนามหาวิทยาลัย กำหนดแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการปี 2555-2558 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 “การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ” โดยมีการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นกลยุทธ์หนึ่งซึ่งมีมาตรการในการดำเนินการคือ สร้างกลไกการพัฒนามหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นระบบในเชิงรุกตามศักยภาพของตนเอง และตามความต้องการของหน่วยงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา รวมทั้งสร้างเสริมทักษะและประสบการณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของบุคลากรเพื่อให้พร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น มีจิตสำนึกที่ดี จากแนวทางดังกล่าวจึงอาจทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเอง อาทิเช่น การอบรมเพิ่มเติมทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของตนเอง ยกตัวอย่างเช่น พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนในตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์และประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะต้องพัฒนาสมรรถนะของตนเองในด้านการพูดในที่ชุมชน การเป็นพิธีกร ตลอดจนการพัฒนาความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนเอง การพัฒนาความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ อันสะท้อนถึงสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้วัฒนธรรมขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะวัฒนธรรมด้านการแข่งขันกับ

มหาวิทยาลัยชั้นนำอื่น ๆ มีชัยชนะเหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ และมีการเน้นความสำเร็จของผลงานที่เหนือกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน เป็นต้น จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร ข้อมูลบุคลากร สมรรถนะบุคลากร ความก้าวหน้าตามสายงาน สภาพการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ฯลฯ ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรทุกประเภททุกสายงานไว้ดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) คุณธรรมจริยธรรมและ 5) การทำงานเป็นทีม ซึ่งข้อมูลดังกล่าวถึงมีความสำคัญอันจะเป็นทิศทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย การดำเนินการในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีแนวทางที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นส่วนงานหนึ่งก็จะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย ที่ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการปรับตัว กิจกรรมการฝึกอบรม และการพัฒนาของพนักงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ กิจกรรมการฝึกอบรม วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการปรับตัว และกิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน ตามลำดับ โดยที่วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นพันธกิจ และพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยส่งผ่านกิจกรรมการฝึกอบรม และกิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นพันธกิจ และพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นพันธกิจ ดังที่วิรัช สงวนวงษ์วาน กล่าวไว้ว่าขนาดขององค์กร อายุขององค์กร ความเด่นชัดของวัฒนธรรม องค์กรที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งจะมีผลดีต่อพฤติกรรมการทำงานและระบบการทำงานขององค์กร เป็นปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจให้มีความร่วมมือในการทำงาน ลดความขัดแย้ง และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมด้านการปรับเปลี่ยนและวัฒนธรรมด้านการตลาดอยู่ในระดับน้อย ซึ่งมหาวิทยาลัยควรสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบในเชิงรุกกับการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ และตามความต้องการของหน่วยงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เป็นนักพัฒนา ตลอดจนการสร้างและพัฒนาผู้บริหาร

2. จากผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ลำดับสุดท้าย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามความต้องการและความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ ตัวอย่างเช่น พนักงานสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านธุรการ จำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับระเบียบงานสารบรรณ การพัสดุ การใช้ระบบ e-office ระเบียบการเบิกจ่าย ฯลฯ ที่ทันสมัย โดยอาจส่งเสริมในรูปแบบของการจัดอบรม การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น มีจิตสำนึกที่ดี ส่งเสริม และกระตุ้นให้วัฒนธรรมองค์กรด้านเน้นความสัมพันธ์มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความรักองค์กร มีความสามัคคี ตลอดจนเกิดความผูกพันต่อองค์กร

3. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมราชการมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริการที่ดี อยู่ในระดับสูง ซึ่งมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมสมรรถนะในด้านดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมอบรม พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร อาทิเช่น การอบรมทักษะการให้บริการที่ดี การเสริมสร้างคุณภาพการบริการ แนวทางการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสัมฤทธิ์ผล เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. วัฒนธรรมองค์กรกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยศึกษานักวิชาการทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ ชัดโพธิ์. “สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, 2556.

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”. รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2552.

จิตพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์. “การพัฒนาระบบสมรรถนะของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข”. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดโดยบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), 2548.

ประภัสสร มีน้อย. “การสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาวิชาการการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

พิเชฐ ทรวงโพธิ์, วันทนี ภูมิภัทราคม และธีรชนิกย์ศิริไธหาร. “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล”. วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2553.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. “รายงานการประเมินคุณภาพภายในสำนักงานวิทยาเขตกำแพงแสนประจำปี 2556,” 10 กรกฎาคม 2557.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2556-2560,” 17 มิถุนายน 2556.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. การจัดการพฤติกรรมและองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์. 2546.

วิโรจน์ สารัตนะ. การบริหารการศึกษา: หลักการทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, 2546.

สมจินตนา คุ่มภักข. “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพผลองค์การกรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. วัฒนธรรมองค์กร แนวคิดงานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพช, 2550.

เสนาะ ดิยาว์. การบริหารและพฤติกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.

แสงสุรีย์ ทัศนพูนชัย. “การพัฒนาความสามารถในการทำงาน”. **For Quality** 12, 2548.

Best John W. **Research in Education**. 4th ed. Englewood cliffs: PrenticeHall, Inc., 19.

Cameron Kim S. “A Process for Changing Organizational Culture,” **Handbook of Organizational Development**. Michigan: Michael Driver, 2008.

Katz Daniel, and Robert L. Kahn. **The Social Psychology of Organizations**. 2nd ed. New York: John Wiley and Sons, 1987.

Kreitner Robert, and Angelo Kinicki. **Organizational Behavior**. 9th ed. New York: McGraw-Hill/ Irwin, 2010.

Krejcie Robert V., and Daryle W. Morgan. “Determining Sample Size for Research Activities,” **Journal for Education and Psychological Management**. November, 1970.

Kwantes and Boglarsky. **Do Occupational Groups Vary in Expressed Organizational Culture Preferences? A Study of Six Occupations in the United States**. 2004.

Serrat Olivier. **A Primer on Organizational Culture** (2009). abstract. accessed June 1, 2016., available from http://www.google.co.th/?gws_rd=cr&ei=X5t-V-aeBsX6vAS4i7mIBg#q=Oliver+Serrat%2C+A+Primer+on+Organizational.

Wallach E. “Individuals and Organization: The Culture Match.” **Training and Development Journal** 12, (1983): 28–36.

