



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

MODEL FOR DEVELOPING PERSONAL'S COMPETENCIES OF CHIANG MAI RAJABHAT UNIVERSITY

ผู้วิจัย

อาจารย์ที่ปรึกษา

กมลรัตน์ แสนใจงาม¹

จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒนา²

ประวดี พันผาสุข³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะบุคลากรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กับสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่และวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แบ่งเป็น ผู้บริหาร จำนวน 47 คน สายวิชาการ จำนวน 131 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 131 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 309 คน เครื่องมือใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยและใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของบุคลากร ผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก สายวิชาการ อยู่ในระดับปานกลางและสายสนับสนุน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้งผู้บริหาร สายวิชาการ และสายสนับสนุน อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะที่จำเป็นต้องมีแบ่งเป็น สมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมี ทั้งผู้บริหาร สายวิชาการ และสายสนับสนุน อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก สายวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุดและสายสนับสนุน อยู่ในระดับมาก

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขานโยบายสาธารณะ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

² ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

³ รองศาสตราจารย์, อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จากการเปรียบเทียบสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีกับสมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยภาพรวมทั้งผู้บริหาร สายวิชาการ และสายสนับสนุนอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด แต่หลักในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงเป็นสิ่งที่จำเป็น การพัฒนาสมรรถนะอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งที่ควรดำเนินการต่อไป

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหาร สมรรถนะหลัก จัดอบรมประจำปีสำหรับผู้บริหารแบ่งเป็นผู้บริหารวิชาการและผู้บริหารสนับสนุนวิชาการ ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานจัดให้มีการศึกษาดูงานในประเทศ และต่างประเทศ

2. สายวิชาการ สมรรถนะหลัก จัดอบรมสำหรับสายวิชาการประจำปี อาจแยกเป็นคณะ หรือแยกสายวิทยาศาสตร์และสายสังคมศาสตร์ ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานมหาวิทยาลัย เชิญวิทยากรที่มีความรู้เฉพาะด้านที่มีความรู้ ประสบการณ์สูงมาให้ความรู้ และอาจมอบหมายคณะที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนเป็นผู้พัฒนาคณาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นผู้รับผิดชอบจัดอบรม

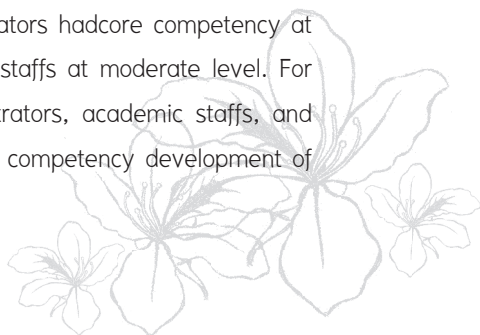
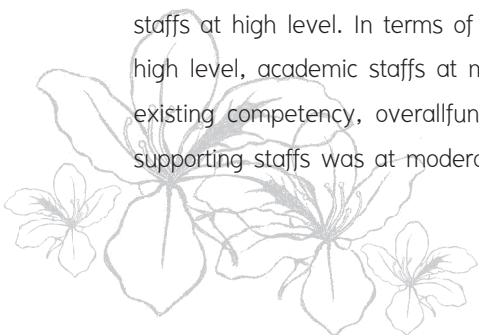
3. สายสนับสนุน สมรรถนะหลัก จัดอบรมประจำปีของสายสนับสนุนทั้งมหาวิทยาลัย ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ควรจัดสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติ ให้สายสนับสนุนแยกตามประเภทของตำแหน่ง และบางตำแหน่งอาจส่งไปฝึกอบรมหน่วยงานภายนอก

คำสำคัญ : บุคลากร, การพัฒนาสมรรถนะ

ABSTRACT

The objectives of this study were to explore existing and necessary personnel competency of Chiangmai Rajabhat University and to analyze a model of personnel competency development of Chiangmai Rajabhat University. The sample was 309 personnel in Chiangmai Rajabhat University, consisted of 47 administrators, 131 academic staffs, and 131 support staffs. This study was survey research. The research instrument was questionnaire. Data was analyzed by SPSS, percentage, mean, and standard deviation.

For necessary competency, overall core competency of Chiangmai Rajabhat university's administrators, academic staffs, and supporting staffs was at highest level. Administrators had functional competency at high level; academic staffs at highest level and supporting staffs at high level. In terms of existing competency, administrators had core competency at high level, academic staffs at moderate level, and supporting staffs at moderate level. For existing competency, overall functional competency of administrators, academic staffs, and supporting staffs was at moderate level. A model of personnel competency development of



Chiangmai Rajabhat University was analyzed by comparing necessary competency with existing competency. The analytic results showed that overall the requirement of developing competency among administrators, academic staffs, and supporting staffs was at lowest level. However, practically, the personnel development to meet higher level of competency is important. Systematic and ominous personnel development should be further performed.

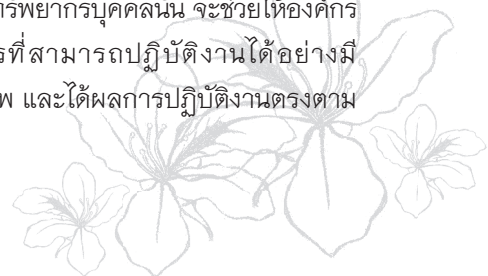
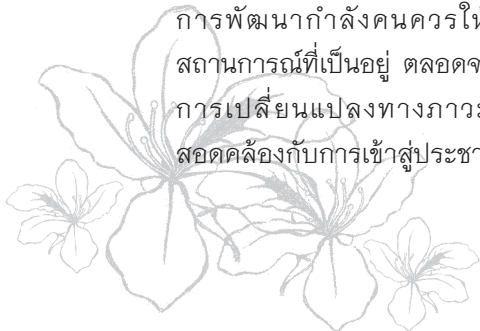
Keywords : Personnel, Competency Development

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรต่างๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากกลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill Based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 ดำเนินการพัฒนา กำลังคนตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผน ทั้งนี้ การพัฒนากำลังคนควรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางภาวะเศรษฐกิจและสอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้ให้

ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพมีโอกาสดำเนินการทรัพยากร และได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี, 2556) องค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรที่อยู่รอดอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องประยุกต์เอาแนวคิดในเรื่องสมรรถนะ (Competency) มาใช้

การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-Based Human Resource Management) นับว่าเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลกำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ ทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตาม



วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร จากสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทานต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นได้จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน ซึ่งบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันให้สมรรถนะขององค์กรเป็นสมรรถนะที่แท้จริงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและสมรรถนะ (Competency) ที่ต้องการของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง โดยให้สอดคล้องกับภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ดังนั้น จึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาได้มีการนำเรื่องกำหนดสมรรถนะมาเป็นนโยบายหลักในระดับมหาวิทยาลัย แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพโดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี กลยุทธ์หลัก ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบโดยนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล โดยได้จัดทำ

คู่มือสมรรถนะบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2555 เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2555 ได้กำหนดสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณลักษณะ หรือขีดความสามารถของบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เพื่อหล่อหลอมเป็นค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันของมหาวิทยาลัย (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งต้องมีความรู้ ทักษะความชำนาญเฉพาะตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไป และ (3) สมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) เป็นคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บริหารที่เป็นผู้นำขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรประสบผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยที่สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ได้มีการแบ่งออกเป็น 2 สาย เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ได้แก่ สมรรถนะสำหรับบุคลากรสายวิชาการ และสมรรถนะสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น

เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่นเหนือหน้าเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึกคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้ (ชูชัย สมมติไกร, 2550 : 29)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดครูกลีกรรมประจำมณฑลพายัพ ซึ่งสถาปนาขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2546 โดยได้รับการพัฒนาและปรับเปลี่ยนชื่อเรื่อยมาจรมระยะเวลากว่า 80 ปีจนถึงปี พ.ศ. 2467 เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (<http://www.cmru.ac.th> : 2557) ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านกำลังคนโดยที่มีบุคลากรเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี มีการแบ่งบุคลากรออกเป็น 2 ประเภทคือ บุคลากรสายวิชาการ มีหน้าที่สอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และบุคลากรสายสนับสนุนมีหน้าที่ปฏิบัติงานอำนวยการ การให้บริการต่างๆ และการประสานงานในการจัดการศึกษาการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ปัจจุบันมีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน 981 คน (www.personal.cmru.ac.th : 2557) ดังนี้

1. บุคลากรสายวิชาการ 535 คน แบ่งเป็น ข้าราชการ ร้อยละ 25.79 พนักงานมหาวิทยาลัย ร้อยละ 64.86 พนักงานชั่วคราว ร้อยละ 5.79 อาจารย์ชาวต่างประเทศ ร้อยละ 3.55

2. บุคลากรสายสนับสนุน 446 คน แบ่งเป็น ข้าราชการ ร้อยละ 2.91 ลูกจ้างประจำ ร้อยละ 8.52 พนักงานราชการ ร้อยละ 5.83 พนักงานมหาวิทยาลัย ร้อยละ 72.87 พนักงานชั่วคราว ร้อยละ 9.87

ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ นั้นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนเนื่องจากในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขันทางการศึกษา ความเจริญของเทคโนโลยี ตลอดจนความคาดหวังของนักศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ทั้งสิ้น

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่กำลังเผชิญอยู่สิ่งที่ตามมาคือ สมรรถนะการทำงาน (Competency) ของบุคลากรแต่ละประเภทอาจเปลี่ยนแปลงไปมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่จึงต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อรักษาไว้ซึ่งผลการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยพึงประสงค์รวมถึงการรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันทางการศึกษา ซึ่งนอกจากผลประโยชน์ต่อท้องถิ่นซึ่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นแล้วการพัฒนาสมรรถนะ การทำงานของบุคลากรที่ยังเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานของ บุคลากรอีกด้วย ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน บริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จึงสนใจที่จะศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนา สมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะบุคลากร ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
2. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่

สมมติฐานการวิจัย

สมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงใหม่ ที่ เป็นอยู่ในปัจจุบันต้องมีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research)
2. ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แบ่งเป็น ผู้บริหาร 47 คน สายวิชาการ 131 คน สายสนับสนุน 131 คน รวม 309 คน ใช้วิธีการ สุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยแบ่งสัดส่วนตามเปอร์เซ็นต์โดยการกระจาย

ตัวแทนจากคณะ สำนัก สถาบัน วิทยาลัย และ กอง ในสัดส่วนร้อยละที่เท่ากัน

3. เครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูล ใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ชุด คือ สำหรับผู้บริหาร สำหรับสายวิชาการ และสำหรับ สายสนับสนุน โดยได้นำสมรรถนะบุคลากร ในคู่มือสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงใหม่ที่ใช้อยู่ปัจจุบันเป็นแนวทาง การสร้างเครื่องมือ

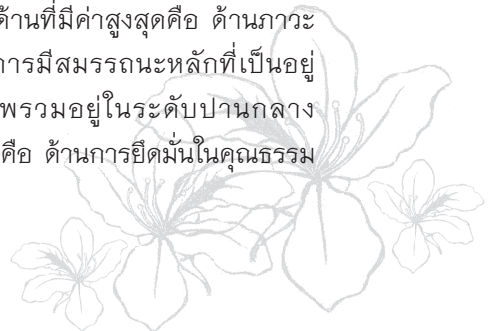
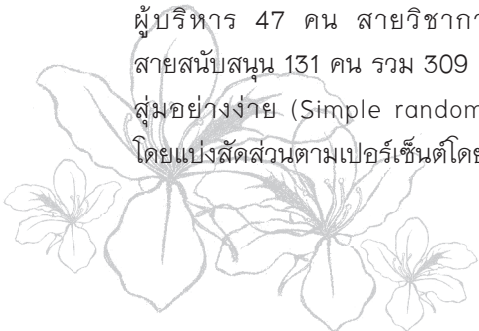
4. การสร้างเครื่องมือ ดำเนินการ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ นำแบบสอบถามไป ทดลองใช้ และนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง

5. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบ สอบถาม ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับ คำถามปลายเปิด ให้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

- 1) สมรรถนะบุคลากรที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน ผู้บริหาร มีสมรรถนะหลัก ที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจุบัน ด้านสูงสุดคือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานของผู้บริหาร ปัจจุบันที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยด้านที่มีค่าสูงสุดคือ ด้านภาวะ ผู้นำ สายวิชาการมีสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าสูงสุดคือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม



ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานของสายวิชาการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าสูงสุดคือ ด้านการวางแผนการจัดการเรียนการสอนและสายสนับสนุนมีสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าสูงสุด คือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานของสายสนับสนุนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบ

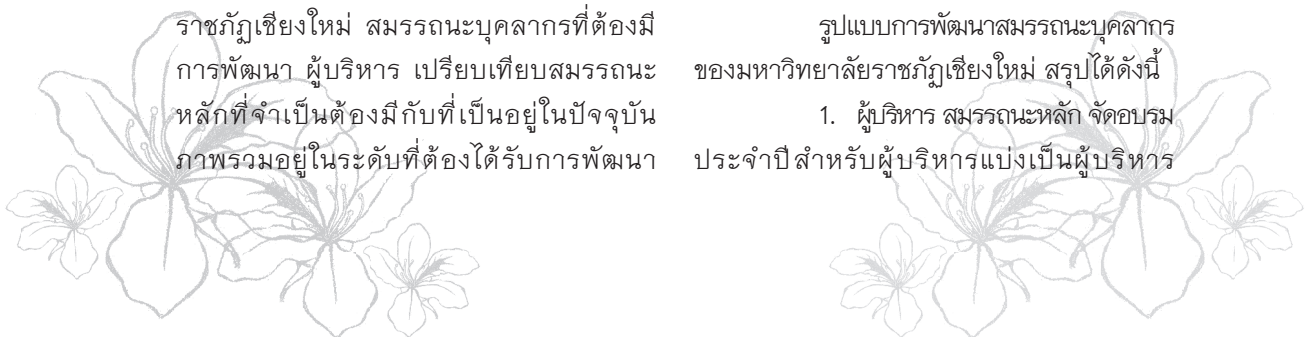
2) สมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นต้องมี คือ ผู้บริหารมีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่จำเป็นต้องมีสูงสุดคือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานของผู้บริหารที่จำเป็นต้องมี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านวิสัยทัศน์ สายวิชาการมีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่จำเป็นต้องมีสูงสุดคือ ด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานของสายวิชาการที่จำเป็นต้องมี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่จำเป็นต้องมีสูงสุด คือ การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น และสายสนับสนุนมีสมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมี ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่จำเป็นต้องมีสูงสุด คือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานของสายสนับสนุนที่จำเป็นต้องมี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่จำเป็นต้องมีสูงสุด คือ ด้านจิตบริการ

3) ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สมรรถนะบุคลากรที่ต้องมีการพัฒนา ผู้บริหาร เปรียบเทียบสมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนา

น้อยที่สุด โดยด้านที่อาจมีการดำเนินการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพก่อนด้านอื่นๆ คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่มีค่ามากที่สุด ในกลุ่มคือ ด้านการวางแผน สายวิชาการ เปรียบเทียบสมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่มีค่ามากที่สุด คือ ด้านทีมงานและเครือข่าย และด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ระดับน้อยที่สุด ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด ด้านที่มีค่ามากที่สุดในกลุ่มคือ ด้านการใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น และสายสนับสนุนเปรียบเทียบสมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่มีค่ามากที่สุดในกลุ่มคือ ด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน จากผลการเปรียบเทียบในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่มีค่ามากที่สุดในกลุ่ม คือ ด้านการดำเนินการเชิงรุก จากการเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงานในปัจจุบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พบว่าโดยรวมมีสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนาในระดับน้อยที่สุดทุกด้าน แต่หลักในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงเป็นสิ่งที่จำเป็น

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหาร สมรรถนะหลัก จัดอบรมประจำปีสำหรับผู้บริหารแบ่งเป็นผู้บริหาร



วิชาการและผู้บริหารสนับสนุนวิชาการ ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานจัดให้มีการศึกษาดูงานในประเทศ และต่างประเทศ

2. สายวิชาการ สมรรถนะหลัก จัดอบรมสำหรับสายวิชาการประจำปี อาจแยกเป็นคณะ หรือแยกสายวิทยาศาสตร์และสายสังคมศาสตร์ ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มหาวิทยาลัยเชิงวิชาการที่มีความรู้เฉพาะด้านที่มีความรู้ ประสบการณ์สูงมาให้ความรู้ และอาจมอบหมายคณะที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนเป็นผู้พัฒนาคณาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นผู้รับผิดชอบจัดอบรม

3. สายสนับสนุน สมรรถนะหลัก จัดอบรมประจำปี ของสายสนับสนุนทั้งมหาวิทยาลัย ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ควรจัดสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติ ให้สายสนับสนุนแยกตามประเภทของตำแหน่ง และบางตำแหน่งอาจส่งไปฝึกอบรมหน่วยงานภายนอก

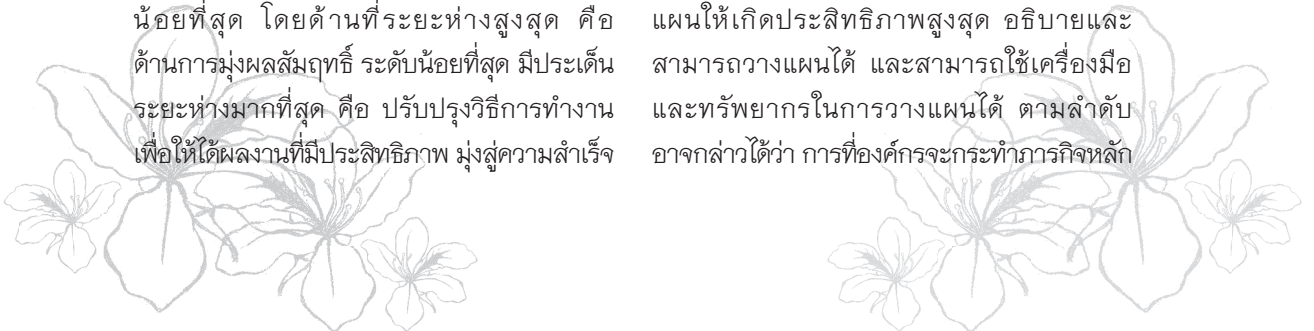
อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้พบประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหาร พบว่า สมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ระยะห่างสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่ระยะห่างสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระดับน้อยที่สุด มีประเด็นระยะห่างมากที่สุด คือ ปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความสำเร็จ

ของหน่วยงาน รองลงมาคือ ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และเป็นแบบอย่างที่ดี กล้าตัดสินใจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน และทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้องครบถ้วนตามลำดับ สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราชการบริหารงานบุคคลภาครัฐ (2546 : 26-27) เทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคคลของรัฐ การย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Job Rotation) การพัฒนาบุคคลอีกวิธีการหนึ่ง คือ การย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานของปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวซึ่งวิธีการนี้จะก่อให้เกิดการตื่นตัว ความกระตือรือร้นและภาวะจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้งานในตำแหน่งใหม่ๆ ให้สามารถทำงานได้ดีโดยไม่มีอุปสรรคและเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้และมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม การพัฒนาบุคคลโดยวิธีการย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงานนี้เหมาะสำหรับที่จะใช้ในการพัฒนานักบริหารหรือผู้ดำรงตำแหน่งสูงในส่วนราชการหรือหน่วยงานต่างๆ มากกว่าตำแหน่งในระดับต้นๆ

ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ระยะห่างสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่ระยะห่างสูงสุด คือ ด้านการวางแผน ระดับน้อยที่สุด มีประเด็นระยะห่างมากที่สุด คือ รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน รองลงมาคือ สามารถนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้ ประเมินและปรับปรุงแผนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อธิบายและสามารถวางแผนได้ และสามารถใช้อุปกรณ์และทรัพยากรในการวางแผนได้ ตามลำดับ อาจกล่าวได้ว่า การที่องค์กรจะกระทำการกิจหลัก



ให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ การวางแผนเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานและทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนที่ต้องรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการ สอดคล้องกับจิรประภา อัครบวร (2549 : 38) กล่าวว่า ทุกตำแหน่งของบุคคลในองค์การทุกคนจะต้องประกอบด้วย สมรรถนะ 2 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะผู้บริหาร คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์การ

2. สายวิชาการ พบว่า สมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ระยะห่างสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่ระยะห่างสูงสุด คือ ด้านทีมงานและเครือข่าย และด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ระดับน้อยที่สุด มีประเด็นระยะห่างมากที่สุด คือ ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน และเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร รองลงมา คือ มีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น สร้างเครือข่ายการทำงานให้งานประสบผลสำเร็จ ผลักดันให้ทีมงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กร ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง และมีความภักดีต่อองค์กร ตามลำดับ อาจกล่าวได้ว่าสายวิชาการต้องได้รับการพัฒนาตั้งแต่เริ่มบรรจุเข้าปฏิบัติงานการปฐมนิเทศ (Orientation) คือ การแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบการปฏิบัติตน ตลอดจนหัวหน้างาน

ในองค์การที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติ ความมุ่งหมายการจัดปฐมนิเทศ

- (1) เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติ และความเป็นมาขององค์การ
- (2) เพื่อให้ พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ ในองค์การ
- (3) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้จักการแบ่งสายงานในองค์การ
- (4) เพื่อให้ พนักงานใหม่รู้จักกฎระเบียบต่างๆ ที่ต้องการปฏิบัติขณะที่อยู่ในองค์การ
- (5) เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล

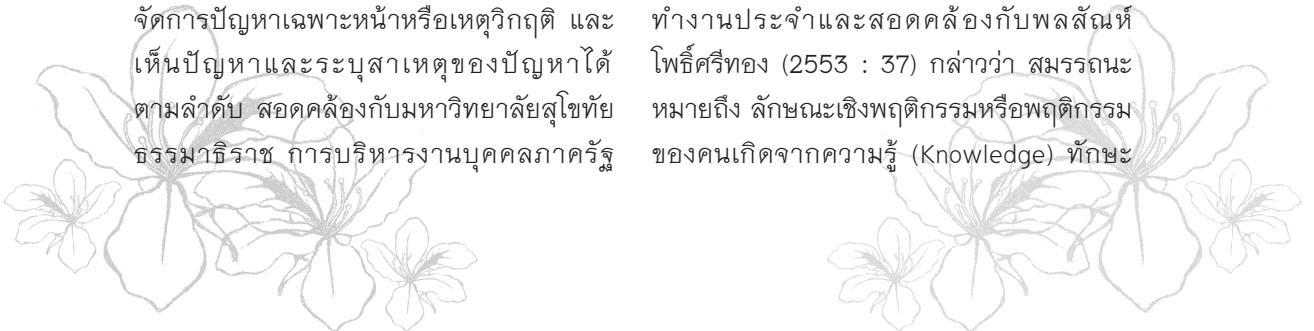
ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ระยะห่างสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุดโดยด้านที่ระยะห่างสูงสุด คือ ด้านการใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น ระดับน้อย มีประเด็นระยะห่างมากที่สุด คือ สนับสนุนให้มีการพัฒนาผู้เรียน อุทิศเวลาและเสียสละเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนได้ รองลงมา คือ ใส่ใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน ติดตามให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง สอนหรือแนะนำให้ผู้เรียนมีการพัฒนา ตามลำดับ สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การบริหารงานบุคคลภาครัฐ (2546 : 23) การพัฒนาบุคลากรหรือข้าราชการผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในโครงสร้างและระบบงานของทางราชการและวิธีการทำงานอย่างแท้จริงเพื่อสนองความจำเป็นในการให้บริการที่เหมาะสมแก่ประชาชนและปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมของประเทศ



3. สายสนับสนุน พบว่า สมรรถนะหลักที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ระยะห่างสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่ระยะห่างสูงสุด คือ ด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กร ระดับน้อยที่สุด มีประเด็นระยะห่างมากที่สุด คือ ความภักดีต่อองค์กร รองลงมา คือ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง มีส่วนร่วมในการผลักดันพันธกิจขององค์กร เสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กร และปฏิบัติตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตามลำดับสอดคล้องกับแนวคิดของซูริระ ประवालพฤษ (2538 : 1-2) กล่าวว่า การดำเนินงานในองค์การ “คน” เป็นปัจจัยสำคัญแม้องค์การจะจัดวางระบบงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ดีเพียงใดก็ตามหากบุคคลในองค์การขาดความรู้ ความเข้าใจมีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานหรือองค์การแล้วย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์การ

ส่วนสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีเปรียบเทียบกับสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ระยะห่างสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด โดยด้านที่ระยะห่างสูงสุด คือ ด้านการดำเนินการเชิงรุก ระดับน้อยที่สุด มีประเด็นระยะห่างมากที่สุด คือ การคิดนอกกรอบในการแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาส รองลงมา คือ มีหรือใช้วิธีการที่ใหม่ในการแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาส มีผลงานเชิงรุกในการพัฒนาหน่วยงานเป็นที่ ประจักษ์ จัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุวิกฤติ และเห็นปัญหาและระบุสาเหตุของปัญหาได้ตามลำดับ สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การบริหารงานบุคคลภาครัฐ

(2546 : 26-27) การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม เป็นที่นิยมใช้กันแพร่หลาย เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคคลโดยวิธีอื่นนอกเหนือจากการฝึกอบรมอาจทำได้หลายแบบ ทั้งแบบใช้ระยะเวลาสั้นๆ และใช้ระยะเวลานานหลายปี เช่น การดูงาน ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดการเรียนรู้ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานแลกเปลี่ยนประสบการณ์และข้อคิดเห็นอันอาจนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนรวมถึงยังก่อให้เกิดประโยชน์ในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน นอกจากหน่วยงานจะเป็นผู้พัฒนาสายสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาแล้ว สายสนับสนุนหรืออาจรวมไปถึงผู้บริหารและสายวิชาการด้วย ที่ต้องพัฒนาตนเองสนับสนุนด้วยต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ โดยในขณะเดียวกันต้องเป็นผู้รู้จักใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงจะประสบความสำเร็จแท้จริง การพัฒนาตนเองทำได้หลายวิธี เช่น หมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือเอกสารทางวิชาการต่างๆ โดยผ่านสื่อทางวิทยุโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ หรือสื่อทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ ติดตามการเคลื่อนไหวของข่าวสารทางสังคมเศรษฐกิจการเมือง การปกครองและสถานการณ์สำคัญ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ หรือสมัครเข้ารับการศึกษาหรืออบรมในหลักสูตรที่จะเป็นประโยชน์กับงานหรือเพิ่มความสามารถสำหรับตนโดยไม่เสียเวลาทำงานประจำและสอดคล้องกับพลสันธิโพธิ์ศรีทอง (2553 : 37) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือพฤติกรรมของคนเกิดจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ



(Skill) ความสามารถ (Abilities) และคุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งได้แก่ลักษณะนิสัย (Trait) แรงจูงใจ (Motive) บุคลิกภาพ (Personality) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-image) บทบาทที่แสดงออกในสังคม (Social Role) ที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ขององค์การในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ควรปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

2) ควรนำเอาหลักสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ที่จำเป็นต้องมีไปประยุกต์ใช้กับระบบการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ นอกเหนือจากการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เช่น ระบบการสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง ระบบการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ระบบโยกย้าย เลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และระบบการพัฒนาและฝึกอบรม

3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของควรมีการเผยแพร่และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทราบถึงสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ที่จำเป็นต้องมี เพื่อกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4) ในการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่จำเป็นต้องมีกับที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนาน้อยที่สุดในทุกด้านนั้น อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยได้นำเอาระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2555 จึงทำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้มาตรฐานตามสมรรถนะหรือสูงกว่าสมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการปรับปรุงสมรรถนะและมาตรฐานสมรรถนะที่สูงขึ้นด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่จำเป็นต้องมี และสมรรถนะบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่มีพื้นที่ต่างกัน เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะบุคลากร

2) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กับสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการมากยิ่งขึ้น

3) ควรทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบน

4) หรือราชภัฏทั่วประเทศ เพื่อให้เห็นภาพของสมรรถนะทางการบริหารที่จำเป็นต้องมีของผู้บริหารให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น



เอกสารอ้างอิง

จิระประภา อัครบวร. **สร้างคนสร้างผลงาน**. กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์ (1996), 2549.

ชูชัย สมितिไกร. การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สุริระ ประवालพุกษ์. **การพัฒนาและการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ : หน่วยการศึกษานิเทศก์

สำนักงานสถาบันราชภัฏ, 2538.

พดิน แดงจวง. **ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่สำเร็จ**

การศึกษาปี 2540–2544. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545.

พลสันห์ โพธิ์ศรีทอง. “**ครูพันธุ์ใหม่ต้องเน้นสมรรถนะของครู**”, มติชน. 5 กรกฎาคม 2553 : 4.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. “**การบริหารงานบุคคลภาครัฐ**” เอกสารการสอนชุดวิชาการ

บริหารงานบุคคล, หน่วยที่ 8–15. พิมพ์ครั้งที่ 14. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย

ธรรมมาธิราช, 2546.

