

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางนโยบายการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. สรุปผล
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางนโยบายการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่า

1. ประสิทธิภาพการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกมิติ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มิตินโยบายทางวิชาการและวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.59$) มติผลงานและตำแหน่งทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.46$) มติการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.45$) มติการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ ($\bar{X} = 3.42$) มติการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.17$) และมติการบริการทางวิชาการสู่สังคม ($\bar{X} = 3.05$) ตามลำดับ

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ ($\bar{X} = 3.55$) ด้านบุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.54$) ด้านโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก ($\bar{X} = 3.47$) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ ($\bar{X} = 3.45$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{X} = 3.44$) ด้าน

โครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม ($\bar{X} = 3.43$) และด้านบุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.41$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 14 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.40$) ด้านโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.39$) ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.38$) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการ ($\bar{X} = 3.37$) ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ($\bar{X} = 3.36$) ด้านบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.34$) ด้านโครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น ($\bar{X} = 3.34$) ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว ($\bar{X} = 3.32$) ด้านการศึกษา ($\bar{X} = 3.30$) ด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.26$) ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ($\bar{X} = 3.25$) ด้านการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.20$) ด้านโครงสร้างองค์การแบบมีเอกภาพในการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.08$) และด้านการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.06$) ตามลำดับ และเมื่อจำแนกข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยเป็นรายด้านได้ ดังนี้

2.1 ด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ จัดฝึกอบรมพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานในปัจจุบันอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.54$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ คือ จัดฝึกอบรมพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้พร้อมปฏิบัติงานอย่างทันทั่วทั้งที่ ($\bar{X} = 3.29$) จัดฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาด้านความรู้ความสามารถใหม่ๆสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.29$) จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.02$) และจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับกลยุทธ์ปรับปรุงการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 2.85$) ตามลำดับ

2.2 ด้านการส่งเสริมการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ มหาวิทยาลัยส่งเสริม/สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.59$) และจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนทุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.42$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 2 ลำดับ คือ มหาวิทยาลัยส่งเสริม/สนับสนุนให้บุคลากรที่ลาศึกษาต่อในระบบปกติและระบบพิเศษให้ได้รับเงินเดือนตามปกติ ($\bar{X} = 3.17$) กำหนดแผนสร้างความรู้ความก้าวหน้า ตำแหน่งทางวิชาการในอนาคตให้กับบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.02$) ตามลำดับ

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ ส่งเสริมการเรียนรู้ โดยอาจจะเป็นการพัฒนาในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ($\bar{X} = 3.74$) ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.46$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 2 ลำดับ คือ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.27$) และส่งเสริมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการบุคลากรสายวิชาการ ($\bar{X} = 3.05$) ตามลำดับ

2.4 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมดทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 4 ลำดับ คือ จัดทำแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพอาจารย์ที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.20$) ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเชื่อมโยงทักษะ ความรู้ ความสามารถกับตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 3.14$) จัดโครงการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพอาจารย์ ($\bar{X} = 3.11$) และกำหนดเส้นทางอาชีพของบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 2.79$) ตามลำดับ

2.5 ด้านการพัฒนางองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ จัดกิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนางองค์การสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.89$) และพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาของบุคลากร โดยมุ่งให้เกิดเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ($\bar{X} = 3.85$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ คือ พัฒนางองค์การบนพื้นฐานแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.26$) จัดให้มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.15$) และมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล ($\bar{X} = 3.06$) ตามลำดับ

2.6 ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นความสามัคคี ($\bar{X} = 3.85$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 4 ลำดับ คือ ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับสิ่งแวดล้อมภายนอก ($\bar{X} = 3.37$) ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของคนในองค์กร ($\bar{X} = 3.33$) ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.26$) และสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานที่มีความกล้าเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในเชิงสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 2.79$) ตามลำดับ

2.7 ด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ สร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วมและถ่ายทอดไปสู่บุคลากร ($\bar{X} = 3.99$) และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดการพัฒนามหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.49$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.24$) ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 2.91$) และมีการสื่อสารที่เปิดกว้างให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 2.68$) ตามลำดับ

2.8 ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 1 ข้อ คือ มีบทลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.53$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 4 ลำดับ คือ กำหนดให้บุคลากรทำงานภายใต้โครงสร้างและกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.22$) ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันทำงาน ภายใต้ ระเบียบกฎเกณฑ์เดียวกัน ($\bar{X} = 2.94$) และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงกฎระเบียบขององค์กร ($\bar{X} = 2.85$) ตามลำดับ

2.9 ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 3 ข้อ คือ ส่งเสริมวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.74$) มีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ($\bar{X} = 3.59$) และสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรอุทิศตนเพื่อพันธกิจขององค์กร ($\bar{X} = 3.53$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ลำดับ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ถึงพันธกิจที่มีร่วมกัน และเข้าใจทิศทาง เป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.33$) และสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรอุทิศตนเพื่อพันธกิจขององค์กร ($\bar{X} = 3.05$) ตามลำดับ

2.10 ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเป็นทางการ ($\bar{X} = 3.80$) และส่งเสริมให้บุคลากรใช้วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมการทำงาน ($\bar{X} = 3.51$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ ส่งเสริมวัฒนธรรม ค่านิยม และความเชื่อ ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.11$) และสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรมี

มุมมองต่อวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ($\bar{X} = 2.05$) ตามลำดับ

2.11 ด้านโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ คือ สนับสนุนการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ($\bar{X} = 3.82$) ส่งเสริมการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.67$) และสนับสนุนการผลิตบัณฑิต เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ($\bar{X} = 3.45$) ตามลำดับ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน ($\bar{X} = 3.39$) และสนับสนุนกิจกรรมสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.02$) ตามลำดับ

2.12 ด้านโครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ คือ ส่งเสริมการให้บริการวิชาการแก่สังคม ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ ($\bar{X} = 3.46$) จัดกิจกรรมสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ($\bar{X} = 3.45$) และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานสากล ($\bar{X} = 3.42$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ ส่งเสริมงานวิชาการให้สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และนานาชาติ ($\bar{X} = 3.05$)

2.13 ด้านโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์ คุ่มค่า ประหยัด ($\bar{X} = 3.77$) ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงาน ($\bar{X} = 3.59$) และส่งเสริมการทำงานแบบแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด ($\bar{X} = 3.54$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.30$)

2.14 ด้านโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 2 ลำดับ คือ เสริมสร้างวัฒนธรรมการปกครองระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.77$) และส่งเสริมให้เกิดความเคารพในสายการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.54$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจควบคุมดูแลและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ($\bar{X} = 3.12$)

2.15 ด้านโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 4 ลำดับ คือ แจ้งให้ทราบว่าจะมีการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาผู้นั้นกว้างหรือแคบเพียงใด ($\bar{X} = 3.77$) แจ้งว่าหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบที่หน่วยงาน ($\bar{X} = 3.46$) ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีขอบเขตของการรับผิดชอบชัดเจน ($\bar{X} = 3.45$) และกำหนดขอบข่ายสายการบังคับบัญชาจากระดับหนึ่งไประดับหนึ่งที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.42$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ แจ้งอย่างเปิดเผยว่าผู้บังคับบัญชามีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนเท่าใด ($\bar{X} = 3.05$)

2.16 ด้านโครงสร้างองค์การแบบมีเอกภาพการบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 4 ลำดับ คือ มีการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคน หรือแต่ละหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.33$) สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ($\bar{X} = 3.17$) ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงสั่งงานผู้บังคับบัญชาระดับรองลงไป ($\bar{X} = 3.02$) และมีขอบเขตของการควบคุมดูแลสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 2.79$) ตามลำดับ

2.17 ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ($\bar{X} = 3.53$) สนับสนุนการสร้างแบบแผนวิธีคิดในการทำงาน ($\bar{X} = 3.46$) และสนับสนุนการสร้างความคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 3.45$) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ สนับสนุนการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 3.30$) และส่งเสริมการทำงานโดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 3.05$) ตามลำดับ

2.18 ด้านบุคลากรมีความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 2 ลำดับ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.74$) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการบริการทางวิชาการสู่สังคม ($\bar{X} = 3.59$) และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ คือ สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ ($\bar{X} = 3.33$) ส่งเสริมให้

บุคลากรมีความสามารถในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.30$) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการผลิตผลงานและขอตำแหน่งทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.02$) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.02$) ตามลำดับ

2.19 ด้านบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อโดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรเคารพและให้เกียรติในวิชาชีพของตนเอง ($\bar{X} = 3.77$) สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จในวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.54$) และส่งเสริมให้บุคลากร มีท่าทีหรือความรู้สึกต่อวิชาชีพครุว่ามีความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติมาก ($\bar{X} = 3.42$) อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสามารถของตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ($\bar{X} = 2.85$)

2.20 ด้านบุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 3 ข้อโดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.74$) สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.54$) และสนับสนุนให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยี ในการวิจัยและการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.53$) และอยู่ในระดับปานกลางจำนวน 1 ข้อ คือสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการประมวลผลของข้อมูลที่จะช่วยแบ่งเบาภาระการทำงาน ($\bar{X} = 2.85$) ตามลำดับ

2.21 ด้านบุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อโดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ 3 ลำดับ คือ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้แรงจูงใจ ($\bar{X} = 3.99$) สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความทะเยอทะยานสูง ตั้งเป้าหมายสูง ($\bar{X} = 3.74$) และ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมุ่งหาความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.69$) อยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงขับให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่องค์กรตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.40$) สนับสนุนให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.85$) ตามลำดับ

3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยสามารถสรุปได้ ดังนี้

3.1 ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรอิสระ (X) ทั้งหมด 21 ตัว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (X) จำนวน 21 ตัว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวนทั้ง 18 ตัวแปร ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดนี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์ (r) จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม ด้านโครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์การแบบมีเอกภาพในการบังคับบัญชา ด้านบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ด้านโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก ด้านโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ ด้านการพัฒนาองค์การ ด้านวัฒนธรรมการปรับตัว ด้านบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านบุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ด้านโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา ตามลำดับ

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยได้นำเสนอผลศึกษาเมตริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละคู่ ซึ่งตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่ได้ขาดจากกันโดยสิ้นเชิง แต่จะมีความสัมพันธ์มากบ้างน้อยบ้างเพื่อตรวจสอบว่าบางคู่มีความสัมพันธ์กันสูงมากเกิน 0.85 ทำให้เกิดปัญหา Multi-Co linearity ขึ้นหรือไม่ ซึ่งไม่เหมาะที่จะนำตัวแปรทั้ง 2 ตัวเข้าไปในสมการ อาจต้องเลือกใช้ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งแทน (รังสรรค์สิงห์เลิศ, 2550: 259) ถ้าค่าความสัมพันธ์สูงจะทำให้ค่าในการพยากรณ์สมการด้อยลงจากตารางเมตริกสหสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ไม่สูงเกินกว่าข้อกำหนดข้างต้น จึงสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สมการความถดถอยได้ ตัวแปรอิสระทั้ง 21 ตัว พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันค่อนข้างสูง คือเท่ากับ 0.899 ส่วนตัวแปรอิสระคู่อื่น ๆ มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางตรงกันข้าม และทิศทางเดียวกันค่อนข้างต่ำถึงค่อนข้างสูง

ดังนั้น จึงสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มากที่สุด คือ โครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ การศึกษา บุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น โครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา โครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ บุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม การฝึกอบรม วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ โครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการ และ การพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ

4. แนวทางเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.1 แนวทางเชิงนโยบาย (Policy)

การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จะต้องอาศัยการส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการ โดยมุ่งให้เกิดสายการบังคับบัญชาจากระดับหนึ่งไประดับหนึ่งที่ชัดเจน การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน ให้บุคลากรรับรู้ถึงพันธกิจที่มีร่วมกัน และเข้าใจทิศทาง เป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมการศึกษา เพื่อให้บุคลากรระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ให้บุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้แรงจูงใจ มีแรงขับให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่องค์กรตั้งไว้ พัฒนาโครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานสากล จัดให้มีการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ส่งเสริมพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจควบคุมดูแลและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ เพื่อส่งเสริมการทำงานแบบแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด ส่งเสริมให้บุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยี ในการวิจัยและการบริการวิชาการ เพื่อการประมวลผลของข้อมูลที่จะช่วยแบ่งเบาภาระการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ ให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนากิจกรรมการ

เรียนการสอนที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น ส่งเสริมกิจกรรมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง จัดฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาด้านความรู้ความสามารถใหม่ๆสม่ำเสมอ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สนับสนุนการพัฒนาองค์การ อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการพนักงาน ให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ เพื่อให้บุคลากร มีท่าทีหรือความรู้สึกต่อวิชาชีพครุว่ามีความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติมาก ให้บุคลากร ตระหนักถึงความสามารถของตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ อันจะนำไปสู่การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการสอนอย่างต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์ สนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัยสร้างองค์ความรู้ การบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน และการส่งเสริมการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้น โครงสร้างและกฎระเบียบ เพื่อให้บุคลากรทำงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงกฎระเบียบขององค์การ

ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อ ของบุคลากรอย่างเป็นระบบพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการพนักงาน พัฒนาบุคลากรสายวิชาการสม่ำเสมอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกับมหาวิทยาลัยอื่นๆส่งเสริม สนับสนุนความต่อเนื่องในการนำไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการการนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ให้มีระบบปฏิบัติการควบคุมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการกำหนดทิศทางเป้าหมายและการปฏิบัติที่ง่าย ไม่ซับซ้อนและกำหนดหัววง ระยะเวลากระบวนการของ ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมความเอาใจใส่ต่อวิธีการ และผลของการปฏิบัติ รวมทั้งกระบวนการติดตามผลที่เป็นรูปธรรม พัฒนาระบบการจัดการด้านงบประมาณ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากร ควรส่งเสริม ตระหนักและให้ความสำคัญกับการกำหนดด้านการสรรหา การพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ให้ความสำคัญในกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง และชี้แจงการบริหารความเสี่ยงลงสู่ระดับปฏิบัติการ เน้นการเสริมสร้างความร่วมมือจากบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยส่งเสริมให้มีการทบทวนปรับปรุง หลักสูตรและระบบการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการ ของสังคม ความก้าวหน้าทางวิชาการ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และยกระดับความสามารถของนักศึกษาโดยภาพรวม ส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มหาวิทยาลัยราชภัฏสร้างเสริม

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยที่มีพลวัตในการพัฒนาด้วยกระบวนการเชิงคุณภาพ และเรียนรู้เติบโตอย่างต่อเนื่อง แก้ไขปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิตโดยการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับเพื่อพัฒนาศักยภาพระบบการผลิตบัณฑิตให้ตอบสนองต่อความต้องการ ส่งเสริมศักยภาพมหาวิทยาลัยในการดำเนินภารกิจหน้าที่ และการปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิตไปสู่การพัฒนาแบบถาวร ปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิตไปสู่โครงสร้างและรูปแบบใหม่ๆ ได้อย่างยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในเชิงภารกิจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคม ส่งเสริมการจัด โครงสร้างการบริหารจัดการ โดยปรับปรุงโครงสร้างภายในเพื่อพัฒนาศักยภาพของการจัด โครงสร้างการบริหารจัดการ ส่งเสริมศักยภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในการดำเนินภารกิจหน้าที่ และการปรับ โครงสร้างการบริหารจัดการ ไปสู่การพัฒนาที่มีเสถียรภาพ ปรับ โครงสร้างการบริหารจัดการและรูปแบบการดำเนินภารกิจรูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในเชิงภารกิจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการ โดยเพิ่มกลไกรายละเอียดของรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อกระบวนการของการพัฒนาด้านต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สนับสนุนการทบทวนปรับปรุงแก้ไขระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการคลัง พัฒนาระบบการจัดสรรรายได้จะต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพิ่มความเป็นอิสระทางการคลังแก่มหาวิทยาลัย โดยการลดการพึ่งพิงทางด้านรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน พัฒนาระบบบริหารการคลัง โดยการใช้ระบบบัญชีและระบบงบประมาณให้เกิดความสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลและการประเมินผลงานแบบ Post Auditing ต่อการทำหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

4.2 แนวทางเชิงปฏิบัติการ (Implementation)

การนำการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายขององค์กรภาครัฐ คือ ความกินดี อยู่ดี มีสุขของประชาชน จะต้องอาศัยการขับเคลื่อน โดยบุคลากร และแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจึงต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.2.1 เริ่มต้นด้วยกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อจัดอุปสรรคหรือภัยคุกคามที่มาจากภายนอกคือพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการคุณภาพบัณฑิต ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ พัฒนาระบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับ

ในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ พัฒนาคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มีคณาจารย์ที่เป็นอาจารย์มืออาชีพ มีทักษะการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) และได้รับการรับรองจากสมาคมวิชาการและวิชาชีพ ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ นวัตกรรมการเรียนการสอน เทคโนโลยีการศึกษาและสื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีการบูรณาการเรียนการสอนกับการทำงานของนักศึกษาในรูปแบบบัณฑิตสหกิจศึกษาและรูปแบบอื่น ๆ ในการพัฒนาคุณภาพให้ได้มาตรฐานและตรงตามเป้าหมายการประกันคุณภาพการศึกษา และมีกระบวนการสร้างคุณภาพบัณฑิตเข้าสู่การแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ กลยุทธ์พัฒนาการเรียนรู้อและการเจริญเติบโต ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยภายใต้แนวทางและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ โดยวางระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน โปร่งใส และเป็นธรรม และพัฒนาระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมกระบวนการหลักที่สำคัญขององค์กรรวมถึงการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงาน พัฒนาระบบการรวบรวมข้อมูล (Business Intelligence – BI) เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และแนวทางการนำไปใช้วางแผนแบบบูรณาการให้เกิดความแม่นยำ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน บูรณาการการทำงาน ทำงานข้ามสายงาน แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ให้เกิดเป็นนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน และพัฒนาระบบการดำเนินงานของหน่วยงานสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยอำนวยความสะดวกความสะดวกต่อการบริการวิชาการ ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ ศึกษาแนวโน้มการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต ผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อแสวงหาปัจจัยที่อาจสำคัญในอนาคต และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารและการจัดการมหาวิทยาลัยในยุคการแข่งขัน กลยุทธ์การพัฒนาระบบการผลิตบัณฑิต กลยุทธ์ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ การปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิต โดยการจัดทำหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ให้มีทักษะวิชาชีพการเปิดการศึกษาเสรี เปิดการสอนและจัดการศึกษา

วิชาชีพเฉพาะด้านมากขึ้น มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน

4.2.2 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อแก้ไขปัญหา จุดอ่อนที่อยู่ภายในคือพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) กลยุทธ์ด้านโครงสร้างระบบการบริหารจัดการ กลยุทธ์ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) จัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะในการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัยเพื่อให้ได้เห็นภาพในอนาคตของมหาวิทยาลัยร่วมกันในการบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน มีกิจกรรมการประสานสัมพันธ์ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มหาวิทยาลัยต้องลดการทำงานที่อาศัยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและต้องสร้างการทำงานที่ประสานสอดคล้องกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดโครงการที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์จะต้องอาศัยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย กลยุทธ์ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) ผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาโครงสร้างระบบการบริหารจัดการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่กำหนดเอาไว้ กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมในกระบวนการ กลยุทธ์ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในการกำหนดตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ มีรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาด้านต่างๆ โดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ กลยุทธ์ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) ปรับปรุงแก้ไขระเบียบข้อกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการมากขึ้นและเป็นรูปธรรม เช่น ในกรณีการกำหนดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เป็นต้น กลยุทธ์ด้านพัฒนาประสิทธิภาพในระบบการจัดสรรรายได้ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1- 3 ปี) คือ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารระบบการเงินการคลังของมหาวิทยาลัย และพัฒนาฐานข้อมูลและบุคลากรในการบริหารระบบสารสนเทศทางด้านการเงินการคลัง กลยุทธ์ขยายฐานรายได้ใหม่ๆ กลยุทธ์ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ การพิจารณากำหนดข้อบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวเนื่องให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้อำนาจกำหนดหารายได้รูปแบบใหม่ๆ ได้

4.2.3 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการ โดยพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีการกำหนดขอบข่ายสายการบังคับบัญชาจากระดับ

หนึ่ง ไประดับหนึ่งที่ชัดเจน มีการส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีขอบเขตของการรับผิดชอบชัดเจน
 แจงอย่างเปิดเผยว่าผู้บังคับบัญชามีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนเท่าใด หน่วยงานที่อยู่ในความ
 รับผิดชอบบังคับบัญชาก็หน่วยงาน รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าจะช่วงการบังคับบัญชาของ
 ผู้บังคับบัญชาผู้นั้นกว้างหรือแคบเพียงใด กลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธ
 กิจ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิธีการทำงานเพื่อให้
 บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน มีกิจกรรมให้บุคลากรรับรู้ถึงพันธกิจที่มีร่วมกัน
 และเข้าใจทิศทาง เป้าหมายขององค์การ มีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของ
 ตนเองมีการสร้างแนวทางให้บุคลากรตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง สร้างแรง
 กระตุ้นให้บุคลากรอุทิศตนเพื่อพันธกิจขององค์การ กลยุทธ์การส่งเสริมศึกษา ระยะสั้น
 (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดโครงการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้กับบุคลากร กำหนด
 แผน/โครงการสร้างความก้าวหน้าตำแหน่งทางวิชาการในอนาคตให้กับบุคลากรที่ชัดเจน จัด
 กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับปฏิบัติงานในอนาคต ระยะปานกลาง
 (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรใน
 ระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ กลยุทธ์การส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
 ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้แรงจูงใจ ให้
 บุคลากรมีแรงขับให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่องค์กรตั้งไว้ ให้บุคลากร
 ปฏิบัติงานมุ่งหาความสำเร็จ ให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความทะเยอทะยานสูง ตั้งเป้าหมายสูง
 สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบ กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบ
 ภาระหน้าที่ที่โดดเด่น ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริม
 สนับสนุนพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานสากล จัดกิจกรรมสร้างความรู้
 และนวัตกรรมใหม่ มีโครงการสนับสนุนงานวิชาการให้สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ
 และนานาชาติ รวมทั้งมีกิจกรรมให้บริการวิชาการแก่สังคม ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา
 ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจ
 ควบคุมดูแลและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
 ให้เกิดความเคารพในสายการบังคับบัญชา จัดกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมการปกครองระหว่าง
 ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่ง
 งานกันทำ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการทำงานแบบ
 แบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตาม

หลักเศรษฐศาสตร์ คุ่มค่า ประหยัด การทำงานเป็นทีม กิจกรรมพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงาน กลยุทธ์การส่งเสริมให้บุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีกิจกรรมให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยี ในการวิจัยและการบริการวิชาการ จัดให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการประมวลผลของข้อมูลที่จะช่วยแบ่งเบาภาระการทำงาน ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) จัดโครงการให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการฝึกอบรม ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง จัดฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถใหม่ๆ สม่่าเสมอ จัดฝึกอบรมพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้พร้อมปฏิบัติงานอย่างทันทั่วทั้ง จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับกลยุทธ์ปรับปรุงการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงานในปัจจุบันอยู่เสมอ กลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร มีการสื่อสารที่เปิดกว้างให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดการพัฒนามหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วมและถ่ายทอดไปสู่บุคลากร กลยุทธ์การสนับสนุนการพัฒนางค์กร ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการพนักงาน ให้เกิดการเรียนรู้ในระยะยาว การเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสายวิชาการสม่่าเสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้โดยอาจจะเป็นการพัฒนาในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ สร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ กลยุทธ์การส่งเสริมให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากร มีทำที่หรือความรู้สึกต่อวิชาชีพคร่ำว่ามีความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติมาก ให้บุคลากร ตระหนักถึงความสามารถของตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ สร้างบุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จในวิชาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรเคารพและให้เกียรติในวิชาชีพของตนเอง กลยุทธ์การสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง ให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ จัดโครงการ

พัฒนาความสามารถในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การบริการทางวิชาการสู่สังคม การผลิตผลงานและขอตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งความสามารถทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการผลิตบัณฑิต จัดโครงการวิจัยสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสนับสนุนกิจกรรมสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ กลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรร่วมมือกันทำงาน ภายใต้ ระเบียบกฎเกณฑ์เดียวกัน จัดระบบให้บุคลากรทำงานภายใต้โครงสร้างและกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด มีบทลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงกฎระเบียบขององค์การ กลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อ ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้บุคลากรใช้วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมการทำงาน ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ จัดให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเป็นทางการ รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรมีมุมมองต่อวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ”

5. รูปแบบการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (Narongsak's Model)

รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ประกอบด้วย การแก้ไขปัญหาการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการการส่งเสริมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการการกำจัดภัยคุกคามหรืออุปสรรคของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการซึ่งจะนำมาสู่การพัฒนากระบวนการบริหารภายในเพื่อให้เกิดกิจกรรมการดำเนินงาน (Process) พัฒนาความต่อเนื่องของการนำไปสู่การปฏิบัติ พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณ พัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรพัฒนาระบบการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กรพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ การศึกษา พัฒนาบุคลากรให้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น โครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา โครงสร้างองค์การ

แบบการแบ่งงานกันทำ พัฒนาคณากรให้บูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมพัฒนากิจกรรม การฝึกอบรม พัฒนาวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม พัฒนางองค์การ พัฒนาให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อ วิชาชีพ พัฒนาคณากรให้มีความรู้ความสามารถ พัฒนาโครงสร้างองค์การแบบการแบบ วัตถุประสงค์หลัก พัฒนาวัฒนธรรมองค์การแบบเน้น โครงสร้างและกฎระเบียบ พัฒนา วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการ พัฒนาคณากรพัฒนาระบบการผลิตบัณฑิตพัฒนา โครงสร้างการบริหารจัดการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ส่งเสริมการกระจายอำนาจ ทางการคลังความสำเร็จของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของ มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำมาอภิปราย ผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยมิติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การส่งเสริมการฝึกอบรม การส่งเสริมการศึกษา การสนับสนุนการพัฒนาพนักงาน การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ การ ส่งเสริมการพัฒนางองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสาย วิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาขีดสมรรถนะ บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มิติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านการศึกษา แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียง เหนือ ให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้กับบุคลากร กำหนดแผนสร้างความรู้ความก้าวหน้าตำแหน่งทางวิชาการในอนาคตให้กับบุคลากรที่ชัดเจน เสริมสร้างการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับปฏิบัติงานในอนาคต รวมทั้งจัดสรร งบประมาณ เพื่อสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของอาภรณ์รัตน์ ทองนพคุณ. (2549) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการในการ พัฒนาคณากร ในองค์การด้านสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในกรมควบคุมมลพิษ ใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาในทุกๆ ด้าน ตั้งแต่ตัวบุคคล องค์การ สังคม ไปถึงการพัฒนาประเทศ และวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดก็คือ

การให้การศึกษาแก่บุคคลในทุกรูปแบบ โดยไม่จำกัดเฉพาะการศึกษาอยู่ในโรงเรียนเท่านั้น และไม่จำกัดในเรื่องของเวลา สถานที่ เพศ วัย หรือโอกาสใดๆ วิธีการหนึ่งที่หน่วยงานหรือองค์กรมักใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ วิชาการ ด้านต่างๆ ให้กับบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กร คือ การให้การศึกษาในรูปแบบของการฝึกอบรม

2. ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการพนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ในระยะยาว ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสายวิชาการสม่ำเสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้โดยอาจจะเป็นการพัฒนาในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

3. ปัจจัยด้านการพัฒนาวิชาชีพ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ อาจารย์ จัดทำแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพอาจารย์ที่ชัดเจน วางแผนบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งงานที่ว่าง ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเชื่อมโยงทักษะ ความรู้ ความสามารถกับตำแหน่งงาน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของบุคลากรที่ชัดเจน

4. ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมจัดกิจกรรมพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาของบุคลากร โดยมุ่งให้เกิดเปลี่ยนแปลงในระยะยาว พัฒนาการบนแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้การเรียนรู้เป็นหนทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และจัดให้มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยมิติวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การส่งเสริมวัฒนธรรมการปรับตัว การส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นพันธกิจ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นความเป็นทางการ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มิติวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่

1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมแสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร มีการสื่อสารที่เปิดกว้างให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดการพัฒนามหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วมและถ่ายทอดไปสู่บุคลากรซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Cameron and Quinn, (1999 : 32) กล่าวว่า วัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วม สนใจความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร การทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีมของพนักงาน เป็นวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องภายในองค์กร และให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นมากกว่าที่จะยึดติดกับการควบคุม ลักษณะองค์กรจึงมีลักษณะคล้ายกับครอบครัว องค์กรจะมุ่งให้ความสำคัญสนับสนุนให้ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อการพัฒนาพนักงาน และมุ่งสนใจเพื่อนร่วมงาน ซึ่งประสิทธิผลขององค์กรจะเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือระหว่างพนักงาน ผ่านความสอดคล้องร่วมกัน ความไว้วางใจ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพัน

2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นพันธกิจ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้ถึงพันธกิจที่มีร่วมกัน และเข้าใจทิศทาง เป้าหมายขององค์กร มีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง สร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรอุทิศตนเพื่อพันธกิจขององค์กร

3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมการปรับตัว แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมวัฒนธรรมวิธีการทำงานที่สามารถปรับตัวตอบสนองกับความต้องการได้อย่างรวดเร็ว สนับสนุนวัฒนธรรมวิธีการทำงานที่มีความกล้าเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในเชิงสร้างสรรค์ ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นความสามัคคี ส่งเสริมวัฒนธรรมการปรับตัวของบุคลากรอยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันทำงาน ภายใต้ ระเบียบกฎเกณฑ์เดียวกัน กำหนดให้บุคลากรทำงานภายใต้

โครงสร้างและกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด มีบทบาทโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างเป็นทางการ
รูปธรรม รวมถึงมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงกฎระเบียบขององค์กร

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยมิติโครงสร้างองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนโครงสร้างองค์กร
แบบวัตถุประสงค์หลัก การสนับสนุนโครงสร้างองค์กรแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น การ
สนับสนุนโครงสร้างองค์กรแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ การสนับสนุนโครงสร้างองค์กร
แบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา การสนับสนุนโครงสร้างองค์กรแบบช่วงของการควบคุม
การสนับสนุนโครงสร้างองค์กรแบบมีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล
ของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาขีดสมรรถนะ
บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย
มิติโครงสร้างองค์กรมีดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กรแบบช่วงของการควบคุม แสดงว่ามหาวิทยาลัย
ราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการกำหนด
ขอบข่ายสายการบังคับบัญชาจากระดับหนึ่งไประดับหนึ่งที่ชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามี
ขอบเขตของการรับผิดชอบชัดเจนแจ้งอย่างเปิดเผยว่าผู้บังคับบัญชามีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
จำนวนเท่าใด แจ้งอย่างเปิดเผยว่าหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบบังคับบัญชาก็หน่วยงาน
รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าช่วงการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาผู้นั้นกว้างหรือแคบเพียงใด ซึ่ง
สอดคล้องกับแนวคิดของ Nonaka and Takeuchi (1995) ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงสร้าง
องค์กรที่มีผลในเชิงบวกต่อกระบวนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ควรจะประกอบด้วย
โครงสร้างองค์กรที่มีความเป็นทางการ (Formal Organizational Structure) ในระดับที่
เหมาะสม มีการแบ่งลำดับชั้นในการบังคับบัญชาต่ำ (Non-Hierarchical) และ โครงสร้างองค์กร
ที่มีการบริหารจัดการตนเอง (Self-Organizing Organizational Structure)

2. ปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กรแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น แสดงว่า
มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการ
จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานสากล จัด
กิจกรรมสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ ส่งเสริมงานวิชาการให้สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ใน
ระดับชาติ และนานาชาติ รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บริการวิชาการแก่สังคม ถ่ายทอดเทคโนโลยี
ที่มีคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn and Hunt (2000) ได้กล่าวถึงแนวโน้ม

ของลักษณะโครงสร้างองค์การในระบบการบริหารยุคใหม่มีหลัก ดังนี้ 1) ลดความยาวของสายการสั่งการ (Shorter Chains of Command) โดยตัดชั้นของการจัดการที่ไม่จำเป็นลง ซึ่งจะทำให้โครงสร้างมีความแบนราบมากขึ้น (Flatter Structures) 2) ลดความเป็นเอกภาพการสั่งการ (Less Unity of Command) โดยเปลี่ยนจากเดิมที่เน้นให้บุคลากรรับคำสั่งจากหัวหน้าและรายงานการปฏิบัติงานต่อหัวหน้างานเพียงคนเดียวเป็นหลักตามหลัก Unity of Command Principle ทั้งนี้เพื่อป้องกันความสับสนและความชัดเจนของการมอบหมายงาน แต่ในปัจจุบันที่รูปแบบการทำงานได้เปลี่ยนไป หน่วยงานต่าง ๆ ได้นำเอาการทำงานในลักษณะทีมข้ามสายงานหรือโครงสร้างการทำงานแบบโครงการมาใช้มากขึ้น จึงให้บุคลากรเริ่มมีผู้บังคับบัญชา มากกว่าหนึ่งคน ดังนั้นในการปฏิบัติงานบุคลากรและผู้ที่เป็นหัวหน้างานจำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงการลดลงของเอกภาพในการสั่งการ 3) การเพิ่มขึ้นของขอบข่ายในการควบคุม (Wider Spans of Control) เป็นผลสืบเนื่องจากการสั้นลงของสายการสั่งการ ทำให้หัวหน้างานต้องรับผิดชอบบุคลากรในหน่วยงานเพิ่มขึ้น 4) การมอบอำนาจและหน้าที่ (More Delegation and Empowerment) การมอบอำนาจและหน้าที่ไปยังระดับต่างๆ ให้มากขึ้น ให้มีสิทธิในการใช้ทรัพยากรและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานนั้นหรือบุคคลนั้น โดยตรง 5) การสร้างดุลยภาพระหว่างการรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจ (Decentralization with Centralization) ในขณะที่แนวคิดการรวมศูนย์อำนาจได้ก่อให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการทำงาน จึงมีการเพิ่มการมอบหมายงานและการกระจายงานไปยังระดับต่าง ๆ เพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามไม่ได้หมายถึงหน่วยงานในระดับสูงขององค์การจะต้องสูญเสียอำนาจในการตรวจสอบและควบคุมตามไปด้วย การตรวจสอบและควบคุมยังมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การอยู่ ดังนั้นการนำเอาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารเข้ามาประยุกต์ใช้จะช่วยให้กระบวนการในการตรวจสอบและควบคุมของผู้บริหารระดับต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการรักษาความสมดุลระหว่างการกระจายอำนาจและการรวมศูนย์อำนาจ 6) การลดจำนวนพนักงาน (Reduced Use of Staff)

3. ปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์การแบบมีเอกภาพในการบังคับบัญชา แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมขอบเขตของการควบคุมดูแลสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนมีการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคน หรือแต่ละหน่วยงาน สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงสั่งงานผู้บังคับบัญชาระดับรองลงไป สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg Henry ที่กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารแบบโครงการ มีลักษณะโครงสร้างองค์การเป็นแบบเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความชำนาญบังคับบัญชาและผู้ที่มีความรู้ความสามารถร่วมมือกันบริหาร โครงการใดโครงการหนึ่ง ซึ่งเป็นการบริหารงานแบบชั่วคราวหรือแบบโครงการ (Matrix or Project Management) โครงสร้างองค์การมีลักษณะยืดหยุ่น คล่องตัว และตอบสนองต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงได้ดีมีความเป็นทางการในการปฏิบัติงานน้อยและมีลักษณะองค์การแบบ Organic โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับบุคลากรทั้งหมดทุกส่วนขององค์การ (All Part) ไม่มีกฎเกณฑ์ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ไม่มีการแบ่งลำดับชั้นการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านไปตามแนวนอนมาก (Much Horizontal Specialization) ใช้การประสานงานโดยการปรับตัวเข้าหากันของผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานในโครงการ (Mutual Adjustment) ทุกฝ่ายที่เข้ามาทำงานในโครงการจะสามารถติดต่อประสานงานกันได้โดยตรง มีลักษณะของทีมงานมากกว่าการมีโครงสร้างที่ตายตัว ผู้ที่เข้าร่วมในโครงการจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่ติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สร้างความสมดุลในการทำงานและติดตามความก้าวหน้าของโครงการ ฝ่ายปฏิบัติงานหลักทำหน้าที่ในการบริหารงานและปฏิบัติงานหลักไปด้วยกัน ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับโครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Design) ของ Ramon J. Aldag and Timothy M. Stearns (1987) และ โครงสร้างเฉพาะกิจ เน้นนวัตกรรม (Adhocracy Innovative Organization)

4. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการผลิตบัณฑิต เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ สนับสนุนการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน ส่งเสริมการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสนับสนุนกิจกรรมสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg (1983 : 157-279) กล่าวว่า เป็นองค์การที่มีรากฐานการสร้างองค์การจากอุดมการณ์ ซึ่งแตกต่างจากองค์การทั่วไป โครงสร้างองค์การมีการแบ่งฝ่ายเป็นหน่วยขนาดเล็ก มีการจัดระบบอย่างหลวมและมีการกระจายอำนาจ ให้อิสระกับหน่วยย่อยสูงแต่มีการควบคุมโดยปทัศฐานขององค์การอย่างเข้มข้นประเภทขององค์การพันธกิจสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภทคือ องค์การปฏิรูป (Reformers) องค์การเปลี่ยนแปลงสภาพ (Converters) และองค์การปิดตัว (Cloister)

5. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมการทำงานแบบแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์ คุ่มค่า ประหยัด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg (1983 : 157-279) กล่าวว่า มีลักษณะโครงสร้างองค์การเป็นแบบผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่เป็นผู้รับใช้มากกว่าผู้บังคับบัญชา มีโครงสร้างองค์การเหมือนกับพีระมิดกลับหัวที่เรียกว่า Collegial Organization หรือ Inverse Pyramid กล่าวคือ มีลักษณะของการกระจายอำนาจมากโดยอำนาจในการตัดสินใจจะถูกกระจายไปให้กับส่วนงานปฏิบัติระดับล่าง (Operating Core) มีความเป็นประชาธิปไตยสูง มีความคล่องตัว และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสามารถทำงานได้อย่างอิสระ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมีอำนาจในการเข้าไปมีบทบาทในการกำหนดนโยบายวางแผนกลยุทธ์การทำงานของตนเองและขององค์การด้วย โดยการเข้าไปเป็นกรรมการชุดต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของตนเอง ทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์องค์การเหมือนกันกับผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ในการทำให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกันกำหนดทิศทางที่มีผลต่อองค์การโดยรวม ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับโครงสร้างองค์การตามวิชาชีพ (Professional Organization)

6. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชาแสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจควบคุมดูแลและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมให้เกิดความเคารพในสายการบังคับบัญชา เสริมสร้างวัฒนธรรมการปกครองระวางผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mintzberg (1983 : 157-279) เป็นแบบเปิดโอกาสให้ผู้ที่มิอำนาจบังคับบัญชาและผู้ที่มีความรู้ความสามารถร่วมมือกันบริหาร โครงการใดโครงการหนึ่ง ซึ่งเป็นการบริหารงานแบบชั่วคราวหรือแบบโครงการ (Matrix or Project Management) โครงสร้างองค์การมีลักษณะยืดหยุ่น คล่องตัว และตอบสนองต่อสภาพความเปลี่ยนแปลงได้ดี มีความเป็นทางการในการปฏิบัติงานน้อยและมีลักษณะองค์การแบบ Organic โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับบุคลากรทั้งหมดทุกส่วนขององค์การ (All Part) ไม่มีกฎเกณฑ์ระบุวิธีการปฏิบัติงาน ไม่มีการแบ่งลำดับขั้นการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านไปตามแนวนอนมาก (Much Horizontal Specialization) ใช้การประสานงาน

โดยการปรับตัวเข้าหากันของผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานในโครงการ (Mutual Adjustment) ทุกฝ่ายที่เข้ามาทำงานในโครงการจะสามารถติดต่อประสานงานกันได้โดยตรง มีลักษณะของทีมงานมากกว่าการมีโครงสร้างที่ตายตัว ผู้ที่เข้าร่วมในโครงการจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานของตนเองผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่ติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้น สร้างความสมดุลในการทำงานและติดตามความก้าวหน้าของโครงการ ฝ่ายปฏิบัติงานหลักทำหน้าที่ในการบริหารงานและปฏิบัติงานหลักไปด้วยกัน ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับโครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Design) ของ Ramon J. Aldag and Timothy M. Stearns (1983) และ โครงสร้างเฉพาะกิจ เน้นนวัตกรรม (Adhocracy Innovative Organization)

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยมิติตัวสนับสนุน ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหาร การส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ การส่งเสริมให้พนักงานเจตคติที่ต่อวิชาชีพ การส่งเสริมให้พนักงานมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม การส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มิติโครงสร้างองค์การ มิติตัวสนับสนุน ได้แก่

1. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการสร้างความคิดเชิงระบบ ส่งเสริมการทำงาน โดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศ สนับสนุนการสร้างแบบแผนวิธีคิดในการทำงาน สนับสนุนการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Greenwood and Petersilia (1977, pp. v-ix) ได้ศึกษาแผนงานของรัฐบาลกลางในการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมในสถานศึกษา ระดับประถมและมัธยมศึกษาที่สุมมาจากหลายรัฐของสหรัฐอเมริกา การศึกษาครั้งนี้ต้องการอธิบายลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในด้านการนำนวัตกรรมทางการศึกษาไปปฏิบัติในโรงเรียน เรียกว่า “โครงการผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent Project) ตัวแบบการศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรตามซึ่งเป็นผลผลิต คือ 1) ผลกระทบของโครงการต่อการเปลี่ยนแปลงในห้องเรียน พฤติกรรมการสอนของครูและการเรียนของนักเรียน 2) ความต่อเนื่องของกิจกรรมภายหลังการสิ้นสุดการให้ความสนับสนุนทางการเงินจากโครงการ 3) ระดับการแพร่กระจายของการ

นำไปเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่น การศึกษาครั้งนี้พบว่า ความสำเร็จของการนำนวัตกรรม การศึกษาไปใช้ในโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) การให้การสนับสนุนของผู้ร่วมโครงการ และจาก ผู้บริหารทุกระดับ 2) สถานศึกษาใช้หลักการบริหารแบบยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทัน ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด 3) การมีผู้ช่วยเหลือแนะนำในระดับห้องเรียน และ 4) ที่นำไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมืองของสถานศึกษา นั้น ๆ

2. ปัจจัยด้านบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขต ภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมให้บุคลากร มีทำที่หรือ ความรู้สึกต่อวิชาชีพครูว่า มีความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติมาก ส่งเสริมให้บุคลากร ตระหนักถึงความสามารถของตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนา ตนเองเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จในวิชาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรเคารพและให้เกียรติในวิชาชีพของ ตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2547 : 45) กล่าวว่า 1) ทักษะคติเป็นแบบ แผนของความรู้สึกความเชื่อและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง องกับบุคคล มคน แนวคิด สิ่ง ที่แสดงออกหรือวัตถุประสงค์โดยตรงที่ทัศนคติ คือ อารมณ์ การรับรู้ และพฤติกรรมโดยรวม ความสัมพันธ์ ระหว างทัศนคติและพฤติกรรมไม่ ได้ เป็ นสิ่งที่เห็นได้ ชัดเจน เสมอไป ถึงแม้ ว่าจะมีความสำคัญ ที่เกี่ยวข้อง องกับการดำรงชีวิตก็ตาม ความสัมพันธ์ของ ทัศนคติและพฤติกรรมอาจจะเห็น ได้ชัดเจน เมื่อเป็ นความตั้งใจของแต่ ละบุคคลได้ ถูก แสดงออกมา โดยการกระทำตามแนวทางที่แน่นอน ซึ่งเป็นที่ทราบกันโดยทั่ว ๆ ไป ว่าเป็ นทัศนคติเฉพาะและแบบอย างที่อาจจะเกี่ยวข้องกับทัศนคติในการทำงานอีกอย่างที่ าสนใจ ก็คือ พันธะสัญญาที่มีต่อองค์ การ ทั้งความพึงพอใจและพันธะสัญญาต่างก็มีความ เกี่ยว องกับพฤติกรรมองค์ การเป็ นอย างมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นพ รุจ ศักดิ์ศิริ (2550, บทคัดย่อ) การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ ความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาไปปฏิบัติใน สถานศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ความสำเร็จในการนำนี้ไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พบว่า ในด้านระดับการบรรลุเป้าหมายด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู ทั้งคู่อยู่ใน ระดับปานกลาง ส่วนด้านสมรรถภาพของนักเรียนที่ได้รับการปรับปรุง ด้านความต่อเนื่องของ วิธีการและเครื่องมือ ทั้งคู่อยู่ในระดับมาก ความสำเร็จของการนำนี้ไปปฏิบัติจะขึ้นกับขนาด ของโรงเรียน 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนี้ไปปฏิบัติ โดยมีค่าสัมพัทธ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.780 และตัวแปรทั้ง 7 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวน

ความสำเร็จของการนำไปปฏิบัติ ได้ร้อยละ 60.9 โดยตัวแปรที่สามารถทำนายความสำเร็จ ใน มิติรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ทักษะของผู้ปฏิบัติ 2) บุคลากรในหน่วยงาน 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม 4) ทรัพยากรองค์การ 5) มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของ 6) การติดต่อสื่อสาร และ 7) สภาพแวดล้อมทางการเมือง

3. ปัจจัยด้านด้านบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และ ความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการนำ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการบริการทางวิชาการสู่ สังคม ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการผลิตผลงานและขอตำแหน่งทาง วิชาการ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Brooks and Nafukho. (2006 : 24) ได้ทำการ วิจัยเรื่อง อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุนทางสังคม (Social capital) และสติปัญญา ทางอารมณ์ (Emotional intelligence) ที่มีผลต่อผลผลิตขององค์การ (Organizational productivity) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการปรับปรุงผลการ ปฏิบัติงานเป็นการศึกษาบนพื้นฐานของทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีจิตวิทยา และแนวคิดการ คิดเชิงระบบ (Systems thinking models) ซึ่งผลผลิตขององค์การพิจารณาจากมิติของ ความสามารถในการแข่งขัน และการเพิ่มขึ้นของผลผลิต โดยวัดจากผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นต่อการทำงาน ต่อคนหนึ่งคน คือพิจารณาจากการจ้างงาน แรงงาน และทุน ผลการศึกษาที่ได้พบว่า การบูรณา การระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทุนทางสังคม และสติปัญญาทางอารมณ์ มี ความสัมพันธ์กับผลผลิตขององค์การภายใต้สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ในการศึกษาของ บรูซ และ นาฟูโก ได้นิยามกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรม หรือกระบวนการ ที่หลากหลาย เพื่อสร้างศักยภาพสำหรับบุคคล ที่มงาน ให้เกิดการพัฒนาความรู้ในการทำงาน ของผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ เกิดความเชี่ยวชาญ ความพึงพอใจเพื่อให้สามารถสร้าง ผลผลิต ผลประโยชน์ให้กับองค์การ ซึ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย กิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคล กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ และกิจกรรมพัฒนาองค์การ ใน ส่วนของกิจกรรมการพัฒนาปัจเจกบุคคลจะมุ่งสนใจไปที่การฝึกอบรมและการพัฒนาตลอด ชีวิต ซึ่งการให้นิยามกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีที่มาจากกรอบทฤษฎีของ นักวิชาการต่าง ๆ

4. ปัจจัยด้านด้านบุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แสดงว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญและมีแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้แรงจูงใจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงขับให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่องค์กรตั้งไว้ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมุ่งหาความสำเร็จ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความทะเยอทะยานสูง ตั้งเป้าหมายสูง สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วัชรพงษ์ อินทรวงค์ (2552) ศึกษาอิทธิพลของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานบุคลากรสายผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษามีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา 2) เพื่อศึกษารูปแบบการจัดกลุ่มของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดการจัดกลุ่มเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ 3) เพื่อพัฒนาตัวแบบการเชื่อมโยงระหว่างวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์กับผลการปฏิบัติงาน โดยผ่านปัจจัย 4 ประการของกลองคำซึ่งประกอบด้วย ความสามารถ แรงจูงใจ โอกาสในการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กร 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างองค์กร ที่มีต่อวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า วิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษาด้านการจัดกลุ่มของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบรางวัลตามผลงาน กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย การออกแบบงาน การมีส่วนร่วมและการติดต่อสื่อสาร กลุ่มสุดท้ายประกอบด้วย การเลื่อนขั้นจากภายใน ความมั่นคงในการทำงานและความเสมอภาค ตัวแบบการเชื่อมโยงระหว่างวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์กับผลการปฏิบัติงาน มีกระบวนการเชื่อมโยงโดยผ่านกลองคำ วิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่ 3 และกลุ่มที่ 4 มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสามารถแรงจูงใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ตามลำดับ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโครงสร้างองค์กรกับวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบคุณภาพ โครงสร้างองค์กรที่มีความเป็นทางการและมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 กลุ่ม อย่างไรก็ตามสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเป็นองค์กรระบบเปิดที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์และปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการจัดการของตน ดังนั้นการนำวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากร

มนุษย์ตามแนวคิดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดมาใช้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องประยุกต์ใช้ทฤษฎีเหล่านั้นให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของตนตามแนวคิดของทฤษฎีระบบและทฤษฎีตามสถานการณ์

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยผู้วิจัยค้นพบข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม โดยมุ่งให้เกิดสายการบังคับบัญชาจากระดับหนึ่งไประดับหนึ่งที่ชัดเจน

1.1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน ให้บุคลากรรับรู้ถึงพันธกิจที่มีร่วมกัน และเข้าใจทิศทาง เป้าหมายขององค์กร

1.1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมการศึกษา เพื่อให้บุคลากรระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ให้บุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้แรงจูงใจ มีแรงขับให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่องค์กรตั้งไว้ พัฒนาโครงสร้างองค์การแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานสากล จัดให้มีการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่

1.1.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจควบคุมดูแลและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ เพื่อส่งเสริมการทำงานแบบแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด

1.1.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยี ในการวิจัยและการบริการวิชาการ เพื่อการประมวลผลของข้อมูลที่จะช่วยแบ่งเบาภาระการทำงาน

ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ ให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น

1.1.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมกิจกรรมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง จัดฝึกอบรมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถใหม่ๆสม่ำเสมอ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สนับสนุนการพัฒนาองค์กร อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการพนักงาน ให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ เพื่อให้บุคลากร มีทำที่หรือความรู้สึกรักต่อวิชาชีพว่ามีความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติ มาก ให้บุคลากร ตระหนักถึงความสามารถของตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ อันจะนำไปสู่การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการสอนอย่างต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์

1.1.7 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นความเป็นทางการเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรอย่างเป็นระบบพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามความต้องการพนักงาน พัฒนาบุคลากรสายวิชาการสม่ำเสมอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

1.1.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมสนับสนุนความต่อเนื่องในการนำไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการการนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ให้มีระบบปฏิบัติการควบคุมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการกำหนดทิศทางเป้าหมายและการปฏิบัติที่ง่าย ไม่ซับซ้อนและกำหนดหัวระยะเวลากระบวนการของ ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมความเอาใจใส่ต่อวิธีการ และผลของการปฏิบัติ รวมทั้งกระบวนการติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

1.1.9 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการพัฒนา ระบบการจัดการด้านงบประมาณ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากร ควรส่งเสริม ตระหนัก และให้ความสำคัญกับการกำหนดด้านการสรรหา การพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ให้ความสำคัญในกระบวนการบริหารความเสี่ยง และชี้แจงการบริหารความเสี่ยงลงสู่ระดับปฏิบัติการ เน้นการเสริมสร้างความร่วมมือจากบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต โดยส่งเสริมให้มีการทบทวนปรับปรุงหลักสูตรและระบบการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความ

ต้องการ ของสังคมความก้าวหน้าทางวิชาการ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และยกระดับความสามารถของนักศึกษาโดยภาพรวม ส่งเสริมการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มหาวิทยาลัยราชภัฏสร้างเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยที่มีพลวัตในการพัฒนาด้วยกระบวนการเชิงคุณภาพ และเรียนรู้เติบโตอย่างต่อเนื่อง แก้ไขปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิต โดยการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับเพื่อพัฒนาศักยภาพระบบการผลิตบัณฑิตให้ตอบสนองต่อความต้องการ ส่งเสริมศักยภาพมหาวิทยาลัยในการดำเนินการกิจหน้าที่ และการปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิตไปสู่การพัฒนาแบบถาวร ปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิตไปสู่โครงสร้างและรูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในเชิงภารกิจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคม

1.1.10 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการส่งเสริมการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ โดยปรับปรุงโครงสร้างภายในเพื่อพัฒนาศักยภาพของการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ ส่งเสริมศักยภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในการดำเนินการกิจหน้าที่ และการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการไปสู่การพัฒนาที่มีเสถียรภาพ ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการและรูปแบบการดำเนินการกิจรูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในเชิงภารกิจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสังคม

1.1.11 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการ โดยเพิ่มกลไก รายละเอียดของรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อกระบวนการของการพัฒนาด้านต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสนับสนุนการทบทวนปรับปรุงแก้ไขระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการคลัง พัฒนาระบบการจัดสรรรายได้จะต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพิ่มความเป็นอิสระทางการคลังแก่มหาวิทยาลัย โดยการลดการพึ่งพิงทางด้านรายได้จากงบประมาณแผ่นดิน พัฒนาระบบบริหารการคลัง โดยการใช้ระบบบัญชีและระบบงบประมาณให้เกิดความสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลและการประเมินผลงานแบบ Post Auditing ต่อการทำหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1.2.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อขจัดอุปสรรคหรือกั๊กคุกคามที่มาจากภายนอกคือพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการคุณภาพบัณฑิต ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ พัฒนาระบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ พัฒนาศักยภาพ

บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มีคณาจารย์ที่เป็นอาจารย์มืออาชีพ มีทักษะการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) และได้รับการรับรองจากสมาคมวิชาการและวิชาชีพ ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ นวัตกรรม การเรียนการสอน เทคโนโลยีการศึกษาและสื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

1.2.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการบูรณาการเรียนการสอนกับการทำงานของนักศึกษาในรูปแบบบัณฑิตสหกิจศึกษาและรูปแบบอื่นๆ ในการพัฒนาคุณภาพให้ได้มาตรฐานและตรงตามเป้าหมายการประกันคุณภาพการศึกษา และมีกระบวนการสร้างคุณภาพบัณฑิตเข้าสู่การแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ กลยุทธ์พัฒนาการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยภายใต้แนวทางและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ โดยวางระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน โปร่งใส และเป็นธรรม และพัฒนาระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมกระบวนการหลักที่สำคัญขององค์กรรวมถึงการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงาน พัฒนาระบบการรวบรวมข้อมูล (Business Intelligence – BI) เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และแนวทางการนำไปใช้วางแผนแบบบูรณาการให้เกิดความแม่นยำ

1.2.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการพัฒนา นวัตกรรมในกระบวนการทำงาน บูรณาการการทำงาน ทำงานข้ามสายงาน แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ให้เกิดเป็นนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน และพัฒนาระบบการดำเนินงานของหน่วยงานสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยอำนวยความสะดวกความสะดวกต่อการบริการวิชาการ ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือศึกษาแนวโน้มการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต ผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อแสวงหาปัจจัยที่อาจสำคัญในอนาคต และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารและการจัดการมหาวิทยาลัยในยุคการแข่งขัน

1.2.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาระบบการผลิตบัณฑิต กลยุทธ์ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือการ

ปรับปรุงระบบการผลิตบัณฑิต โดยการจัดทำหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ให้มีทักษะวิชาชีพการเปิดการศึกษาเสรี เปิดการสอนและจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านมากขึ้น มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน

1.2.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาโครงสร้างระบบการบริหารจัดการ โดยจัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัยเพื่อให้ได้เห็นภาพในอนาคตของมหาวิทยาลัยร่วมกัน ในการบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน มีกิจกรรมการประสานสัมพันธ์ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มหาวิทยาลัยต้องลดการทำงานที่อาศัยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและต้องสร้างการทำงานที่ประสานสอดคล้องกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดโครงการที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์จะต้องอาศัยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย กลยุทธ์ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) ผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาโครงสร้างระบบการบริหารจัดการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่กำหนดเอาไว้

1.2.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกระบวนการ เพื่อพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในการกำหนดตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ มีรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาด้านต่างๆ โดยเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ปรับปรุงแก้ไขระเบียบข้อกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการมากขึ้นและเป็นรูปธรรม เช่น ในกรณีการกำหนดการพัฒนาในด้านต่างๆ เป็นต้น กลยุทธ์ด้านพัฒนาประสิทธิภาพในระบบการจัดสรรรายได้

1.2.7 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบช่วงของการควบคุม เพื่อกำหนดขอบข่ายสายการบังคับบัญชาจากระดับหนึ่งไประดับหนึ่งที่ชัดเจน โดยส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีขอบเขตของการรับผิดชอบชัดเจนแจ้งอย่างเปิดเผยว่าผู้บังคับบัญชามีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนเท่าใด หน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบบังคับบัญชาก็หน่วยงาน รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าช่วงการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาผู้นั้นกว้างหรือแคบเพียงใด กำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นพันธกิจ คือ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุ

วิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน มีกิจกรรมให้บุคลากรรับรู้ถึงพันธกิจที่มีร่วมกัน และเข้าใจทิศทาง เป้าหมายขององค์กร มีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการสร้างแนวทางให้บุคลากรตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง สร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรอุทิศตนเพื่อพันธกิจขององค์กร

1.2.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกลยุทธการส่งเสริมศึกษาเพื่อจัดโครงการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นให้กับบุคลากร กำหนดแผน/โครงการสร้างความก้าวหน้าตำแหน่งทางวิชาการในอนาคตให้กับบุคลากรที่ชัดเจน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับปฏิบัติงานในอนาคต จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ กลยุทธการส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรปฏิบัติงานภายใต้แรงจูงใจ ให้บุคลากรมีแรงขับให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่องค์กรตั้งไว้ ให้บุคลากรปฏิบัติงานมุ่งหาความสำเร็จ ให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความทะเยอทะยานสูง ตั้งเป้าหมายสูง สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบ

1.2.9 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธการพัฒนาโครงสร้างองค์กรแบบภาระหน้าที่ที่โดดเด่น โดยมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานสากล จัดกิจกรรมสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ มีโครงการสนับสนุนงานวิชาการให้สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งมีกิจกรรมให้บริการวิชาการแก่สังคม ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ

1.2.10 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธการพัฒนาโครงสร้างองค์กรแบบประสิทธิภาพการบังคับบัญชา โดยจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจควบคุมดูแลและสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้เกิดความเคารพในสายการบังคับบัญชา จัดกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมการปกครองระว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดกลยุทธการพัฒนาโครงสร้างองค์กรแบบรูปแบบการแบ่งงานกันทำ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการทำงานแบบแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตามหลักเศรษฐศาสตร์ คุ่มค่า ประหยัด การทำงานเป็นทีม กิจกรรมพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงาน

1.2.11 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธการส่งเสริมให้บุคลากรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม โดยจัดให้มีกิจกรรม

ให้บุคลากรมีการใช้เทคโนโลยี ในการวิจัยและการบริการวิชาการ จัดให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี เพื่อการประมวลผลของข้อมูลที่จะช่วยแบ่งเบาภาระการทำงาน จัดโครงการให้บุคลากรใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจ สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น กำหนดกลยุทธ์การ ส่งเสริมกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง จัดฝึกอบรมให้ บุคลากรพัฒนาด้านความรู้ความสามารถใหม่ ๆ สม่่าเสมอ จัดฝึกอบรมพัฒนาขีดความสามารถ ของบุคลากรให้พร้อมปฏิบัติงานอย่างทันท่วงที จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับกลยุทธ์ปรับปรุงการ ปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการจัด โครงการฝึกอบรมพัฒนา กิจกรรม การเรียนรู้ที่มุ่งเน้น ไปที่การปฏิบัติงานในปัจจุบันอยู่เสมอ

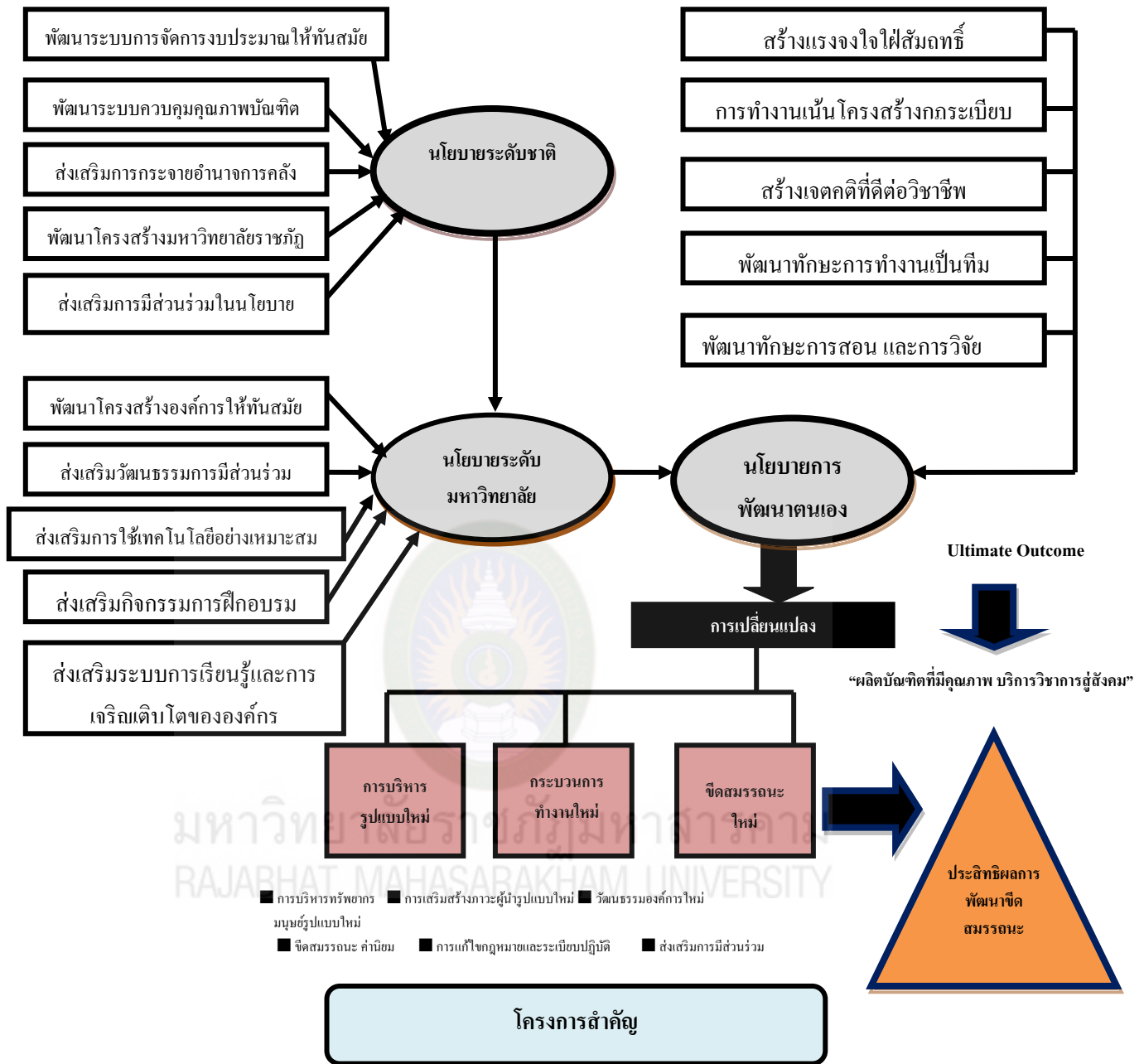
1.2.12 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกล ยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมเพื่อการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้ บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร มีการสื่อสารที่เปิดกว้างให้บุคลากร เข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดการพัฒนา มหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วมและถ่ายทอดไปสู่บุคลากร กำหนดกลยุทธ์ การสนับสนุนการพัฒนาองค์กร โดยจัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตาม ความต้องการพนักงาน ให้เกิดการเรียนรู้ในระยะยาว การเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ สม่่าเสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้โดยอาจจะเป็นการพัฒนาในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับการ โดยตรง สร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

1.2.13 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกล ยุทธ์พัฒนาให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากร มีทำที่หรือ ความรู้สึกต่อวิชาชีพครุว่ามีความสำคัญต่อสังคมและประเทศชาติมาก ให้บุคลากร ตระหนักถึง ความสามารถของตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ สร้างบุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ ความสำเร็จในวิชาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรเคารพและให้เกียรติในวิชาชีพของตนเอง กำหนดกล ยุทธ์การสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีการพัฒนา ความรู้ความสามารถด้านการสอนอย่างต่อเนื่อง ให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และ ความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ จัดโครงการพัฒนาความสามารถในการนำ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การบริการทางวิชาการสู่สังคม การผลิตผลงานและขอตำแหน่งทาง วิชาการ รวมทั้งความสามารถทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1.2.14 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างองค์การแบบวัตถุประสงค์หลัก โดยให้มีกิจกรรมสนับสนุนการผลิตบัณฑิต จัดโครงการวิจัยสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน ส่งเสริมการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสนับสนุนกิจกรรมสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ กำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรทำงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรร่วมมือกันทำงาน ภายใต้ ระเบียบกฎเกณฑ์เดียวกัน จัดระบบให้บุคลากรทำงานภายใต้โครงสร้างและกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด มีบทลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงกฎระเบียบขององค์การ

1.2.15 มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการ ระยะสั้น (ดำเนินการภายใน 1 - 3 ปี) คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อ ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้บุคลากรใช้วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นความเป็นทางการเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมการทำงาน ระยะปานกลาง (ดำเนินการภายใน 4 - 6 ปี) คือ จัดให้บุคลากรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบเป็นทางการ

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมผลการศึกษาและแนวคิดของผู้วิจัยทั้งหมด นำมาเขียนเป็นผังมโนทัศน์ข้อเสนอเชิงสังเคราะห์รูปแบบ (Model Synthesis) ของ “รูปแบบการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย” เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้



แผนภาพที่ 34 ผังมโนทัศน์ข้อเสนอรูปแบบการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (Narongsak' Model Synthesis)

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรที่จะมีการนำรูปแบบการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผู้วิจัยได้ศึกษาไว้ ไปทดลองใช้กับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อจะได้ทำความเข้าใจลักษณะประสิทธิผลการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏและพัฒนาตัวแบบให้มีอำนาจอธิบายและทำนายได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มอื่น ๆ

2.3 ควรมีการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนควบคู่กันไปด้วยเพื่อสร้างการยอมรับและความกล้าในการปฏิบัติงานพัฒนาระบบแรงจูงใจในความสำเร็จของงาน รวมถึงความสำเร็จของด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในฐานะที่เป็นหน่วยบริการนักศึกษาหรือประชาชนต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY