

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยนำมาสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 60.53 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 29.74 อายุการทำงานในมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่มากกว่า 6 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 38.95 ประสบการณ์ทำงานก่อนเข้าทำงาน ส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านงานก่อนเข้าทำงาน จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 27.37 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 51.32 ระดับรายได้ต่อเดือน ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 43.68 ตำแหน่งในหน่วยงาน ส่วนใหญ่เป็น พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 71.31 และสถานภาพ ส่วนใหญ่โสด จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 56.84

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ปัจจัย

เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ รองลงมาคือ และปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่า

2.1.1 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการ เปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน จำนวน 1 ด้าน คือ ด้าน แบบป้องกันเชิงรับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านแบบป้องกันเชิงรุก รองลงมาคือ ด้านแบบสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยย่อยพบว่า

2.1.1.1 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านแบบสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สมาชิกในองค์การมีการวางแผนและเป้าหมายการทำงานร่วมกันความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลมีความเป็นมิตรใส่ใจและพึงพอใจต่อกลุ่มงานของตน รองลงมาคือ องค์การมุ่งเน้น ให้สมาชิกช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน และสมาชิกมีการพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมใน กิจกรรมองค์การ

2.1.1.2 ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านแบบป้องกันเชิงรับ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหา น้อย คือ สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การและรักษาแบบแผนการปฏิบัติงาน และ การ คล้อยตามความคิดของผู้บริหาร และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ คือ การยอมรับซึ่งกันและ กัน และสมาชิกรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทำที่นำมาซึ่ง ความผิดพลาดและการถูกตำหนิจากการทำงานสมาชิกรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายเพื่อหลีกเลี่ยงการกระทำที่นำมาซึ่งความผิดพลาดและการถูกตำหนิจากการทำงาน

2.1.1.3 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านแบบป้องกันเชิงรุก โดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ การปฏิบัติงานของสมาชิกรับผิดชอบในรายละเอียดของงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย และสมาชิกปฏิบัติงานโดยพื้นฐานของการแพ้ – ชนะ มุ่งหวังเพื่อให้ได้รับการ ยอมรับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การแสดง ความคิดเห็นระหว่างบุคลากรในองค์กร และสมาชิกมีความต้องการอำนาจเพื่อให้เกิดความมั่นคงใน งาน

2.1.2 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสำเร็จของงานและด้านการบังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ในงาน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านความพึงพอใจในงาน รองลงมาคือ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง เมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยย่อยพบว่า

2.1.2.1 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทัศนคติในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ สมาชิกในองค์กรมีความเห็นว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีเกียรติ ศักดิ์ศรีและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป และสมาชิกทุกคนในองค์กร ทำงานในกิจกรรมหรือภารกิจของทางมหาวิทยาลัยนอกเหนือจากงานของตนเองที่ปฏิบัติ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าต่อไป รองลงมาคือ สมาชิกมีความเต็มใจที่จะร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน แม้ว่างานนั้นจะเกินภาระหน้าที่

2.1.2.2 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุก ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่าน มีเกียรติยศ ชื่อเสียงและมีโอกาสก้าวหน้าทั้งในด้านหน้าที่การงานและในด้านส่วนตัว รองลงมาคือ ความสำเร็จในงานเกิดจากการที่ใช้ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจ ทำงานได้อย่างเต็มที่ และประสบความสำเร็จในงานและตำแหน่งหน้าที่ และ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เห็นผลลัพธ์หรือผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน

2.1.2.3 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ รายได้จากการทำงานในหน้าที่สามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวได้อย่างพอเพียง และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ บุคลากรและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดีในสังคม และมีรายได้เพียงพอเพื่อจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิต เช่น รถยนต์ สิ่งของ เครื่องใช้ที่ดีขึ้น

2.1.2.4 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สามารถทำงานในหน้าที่ให้แล้วเสร็จเสมอ ถึงแม้ต้องพบอุปสรรคบ้างในบางครั้ง รองลงมาคือ การทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและเต็มใจปฏิบัติงานทุกอย่างด้วยตนเองมากกว่าจะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น และความพยายามศึกษาค้นคว้าเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้นเสมอ

2.1.2.5 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความรู้สึกเป็นหนึ่งนึ่งที่ทำงานให้สำเร็จในกรณีทำงานนั้นทำกันเป็นทีม รองลงมาคือ บุคลากรและเพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างไม่มีปัญหา และมีความพอใจต่อความกลมเกลียว ความสามัคคีและความร่วมมือ ร่วมใจของคนในองค์กร และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ มีการช่วยเหลือในการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน

2.1.2.6 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ หากเกิดปัญหาขึ้นจากการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาโดยตรงจะช่วยเหลือแก้ปัญหาและหาทางออกให้เสมอ รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาโดยตรงมีส่วนกระตุ้นและสนับสนุนให้ทำงานอย่างเต็มใจและเต็มศักยภาพ และผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องการปฏิบัติงาน

2.1.3 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลเมื่อพิจารณาปัจจัยรายย่อย พบว่า

2.1.3.1 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาประพฤติให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นในการทำงาน รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีจุดยืนชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อกรณีที่โต้แย้งที่เกิดขึ้นในการทำงาน และผู้บังคับบัญชาแสดงความมุ่งมั่นที่จะทำให้สิ่งที่ทีมงานตั้งใจไว้บรรลุความสำเร็จ

2.1.3.2 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมีสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำงานให้สำเร็จ และผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่เป็นส่วนตัวต่อสมาชิกในทีมงาน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ใช้วิธีการที่แตกต่างจากเดิมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และผู้บังคับบัญชามองการไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ

2.1.3.3 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญในการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การแสดงความคิดเห็น รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ท่านและผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เป็นปัญหา และผู้บังคับบัญชาทำการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลหลักฐาน

2.1.3.4 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นกันเองต่อบุคลากรและเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากรและผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรและผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากกว่าในฐานะสมาชิกคนหนึ่งและผู้บังคับบัญชารับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นอย่างตั้งใจ

2.1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านรูปแบบวิธีการคิด และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และอยู่ในระดับสูง จำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยย่อยพบว่า

2.1.4.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบวิธีการคิด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะยึดเอาความคิดของตนเอง รองลงมาคือ สามารถปรับวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร และมีการปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความเต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานตามข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น

2.1.4.2 ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะยึดเอาความคิดของตนเองสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภาพอนาคต (วิสัยทัศน์) ขององค์กร โดยยอมรับในทิศทางเดียวกัน รองลงมาคือ สมาชิกในองค์กรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร และสมาชิกในองค์กรมีการนำผลการดำเนินงานกิจกรรมและปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

2.1.4.3 ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมทีมงาน การอบรม และการเรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกัน รองลงมาคือ องค์กรได้เปิดโอกาสให้นำประเด็นความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาร่วมกัน และมีการสื่อสาร ประสานงานระหว่างบุคลากร ทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงานมีการสื่อสาร ประสานงานระหว่างบุคลากร

ทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน และองค์กรมีการเปิดโอกาสให้มีการระดมความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมในการพัฒนางาน

2.1.4.4 ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความสามารถจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานในองค์กร และมีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความสามารถในการมองเห็นปัญหาในการทำงานด้วยวิธีการเชื่อมโยงส่วนย่อยและภาพรวมได้อย่างเป็นระบบ และมีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการพิจารณาทบทวนในสถานการณ์ต่างๆ ก่อนการตัดสินใจทำงาน

3. สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอชธรรมและจริยธรรม เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ท่านพยายาม มานะอดทน ขยันหมั่นเพียร เพื่อพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น รองลงมาคือ ท่านสามารถปรับปรุงวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการพัฒนาหรือผลงานอื่น ๆ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และท่านสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ปัญหาเพื่อผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การให้บริการตรงตามความต้องการพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ การให้บริการตรงตามความต้องการพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และมีการจัดกิจกรรมโดยมุ่งให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจได้ความรู้ และสามารถ

นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รองลงมาคือ การให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจเป็นมิตรและสุภาพ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน และมีการจัดเวลาให้คำปรึกษา และประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาให้นักศึกษา และสามารถแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง รวดเร็ว และเต็มความสามารถ รวมทั้งนำข้อขัดข้องไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

3. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือ สามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก เชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการการปฏิบัติงานในอนาคตได้ รองลงมาคือ สามารถนำความรู้ วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ และมหาวิทยาลัยมีทรัพยากรเพียงพอที่สนับสนุนและเอื้อต่อการพัฒนาความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

4. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้อง ทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัยของมหาวิทยาลัย และการรักษาจรรยาบรรณวิชาชีพ มีศักดิ์เชื่อถือได้ มีจิตสำนึก และอุทิศแรงกายแรงใจ ผลักดันภารกิจของคณะและหน่วยงานให้บรรลุผล เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ความยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน เสียสละโดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ รองลงมาคือ การยื่นหยัดความถูกต้องโดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม และพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงมหาวิทยาลัย

5. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ การเสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบ/ไม่ชอบส่วนตัว และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ อยู่ในระดับสูง จำนวน 1 ข้อ คือ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างและให้กำลังใจเพื่อร่วมทีมอย่างจริงจัง และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การให้ความ 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ การรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น

และสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รองมาคือ การให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อร่วมงานและแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง และสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีมท่านสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม

4. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีข้อเสนอแนะพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน จำแนกเป็นรายปัจจัย พบว่า

1. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร เรียงลำดับจำนวนข้อเสนอแนะจากมากไปน้อย คือ ควรมีการสร้างกิจกรรมให้บุคลากรในองค์กรได้สานสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในระดับสาขาวิชา ระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย บุคลากรในองค์กรควรมีจิตสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติโดยไม่ผลึกให้เป็นภาระกับบุคลากรคนอื่นในองค์กร ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองในด้านผลงานวิชาการ บุคลากรในองค์กรควรแสดงออกซึ่งความคิดเห็นร่วมกับบุคลากรในองค์กรคนอื่น บุคลากรในองค์กรควรปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องและสมบูรณ์แบบตามวัตถุประสงค์ของงานให้มากที่สุด และบุคลากรไม่ควรปฏิบัติงานเพียงเพื่อผลของการแพ้-ชนะ หรือเพื่อให้เกิดการยอมรับเท่านั้น ควรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจริง

2. ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากจำนวนข้อเสนอแนะมากไปน้อยคือ ผู้บริหารขององค์กรควรมีการนำกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับมาใช้ในการบริหารงานอย่างเคร่งครัด การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรควรเป็นไปตามหลักความยุติธรรมและหลักความสามารถของบุคลากร ควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความชำนาญของแต่ละบุคคลมาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน บุคลากรควรคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรในองค์กรควรปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจกับบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารควรมีความใส่ใจในการรับฟังปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากร และบุคลากรควรปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายนอกเหนืองานในหน้าที่ด้วยความเต็มใจ

3. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับจากจำนวนข้อเสนอแนะมากไปน้อย คือ ผู้บริหารควรยอมรับ ความคิดและวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไปตามยุค ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารควรมีจุดยืนในการบริหารงานที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะ

ทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การแสดงออกซึ่งความคิดเห็นในที่ประชุมและผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับหน่วยงานในองค์กรทุกหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน

4. ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เรียงลำดับจากจำนวนข้อเสนอแนะจากมากไปน้อย คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏควรวุฒิจักการปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร บุคลากรควรยอมรับที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือรูปแบบในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร บุคลากรควรมีการนำข้อมูลที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผ่านมา มาเป็นข้อมูลพิจารณาและตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานของบุคลากรร่วมกัน เช่น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ บุคลากรควรมีการสร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรควรให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องปฏิบัติและผู้บริหารควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย ขององค์กร

5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัจจัยที่มีค่าสหสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวม พบว่า มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เรียงลำดับตามค่าความสัมพันธ์สูงไปต่ำ คือ ตัวแปรด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ มีค่าเท่ากับ .477 รองลงมาคือ ตัวแปรด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ มีค่าเท่ากับ .471 ตัวแปรด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ มีค่าเท่ากับ .377 ตัวแปรด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ มีค่าเท่ากับ .355 ตัวแปรด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก มีค่าเท่ากับ .219 ตัวแปรด้านรูปแบบวิธีการคิด มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก มีค่าเท่ากับ .162 และตัวแปรด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก มีค่าเท่ากับ .147 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรด้านองค์การแบบสร้างสรรค์ ตัวแปรด้านองค์การแบบป้องกันเชิงรับ ตัวแปรด้านองค์การป้องกันเชิงรุก ตัวแปรด้านทัศนคติในการทำงาน ตัวแปรด้านความสำเร็จของงาน ตัวแปรด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน ตัวแปรด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ตัวแปรด้านการบังคับบัญชาและตัว

แปรด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .362 + .206X_1 + .156X_2 + .111X_3 + .097X_4 + .079X_5$$

การวิจัยระยะที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลสรุปการสัมภาษณ์บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อยืนยันรูปแบบปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำมาสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้ตอบการสัมภาษณ์ เห็นด้วยกับผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพราะปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย เป็นองค์ประกอบหลักของการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนทำให้เกิดการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความตื่นตัว ร่วมมือ ร่วมใจกันพัฒนาองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างให้องค์กรมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ซึ่งการพัฒนาองค์กรในลักษณะนี้ ก็จะทำให้เกิดผลภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ส่งผลถึงการทำให้เกิดผลดีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะสมรรถนะในการปฏิบัติงานก็คือ การปฏิบัติงานของคน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญ รวมถึงต้องพิจารณาวัฒนธรรมขององค์กรด้วย นอกจากนี้องค์กรต้องมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์ และจะต้องคำนึงถึงการแข่งขัน การแข่งขันปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรธรรมชาติ และต้นทุนในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ต้องมีความรู้สึกร่วมกันและมีความสนใจและตระหนักในการเปิดประเทศ และต้องแข่งขันกันในด้านแรงงาน บุคคล

2. ผู้ตอบการสัมภาษณ์ เห็นด้วยกับผลการวิจัยที่พบว่า มี 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ปัจจัยการคิดอย่างเป็นระบบ ปัจจัยการกระตุ้นทางปัญญา และปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพราะแต่ละปัจจัยมีส่วนสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลต่อ

ความรู้สึก ต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน และส่วนใหญ่เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการให้ระดมสมอง แสดงความคิดเห็นเพื่อกระตุ้นกรองให้เกิดผลที่มีความจำเป็นและสำคัญที่สุด ต้องมีทัศนคติไปในทางเดียวกัน เป็นปัจจัยที่อธิบายถึงการคิดและการทำงานทั้งแบบส่วนบุคคลและการทำงานเป็นทีม หากองค์กรใดสามารถพัฒนาสมรรถนะการทำงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต้องมีทั้งคนที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมันก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคลว่า มีความคิดเห็นอย่างไร และจะสามารถปรับตัวได้อย่างไร โดยเฉพาะประเด็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ให้สมาชิกในองค์กร และทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดี ปัจจัยทั้งหมดส่งผลให้บุคลากรต้องสร้างความรู้และฝึกทักษะของบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ การแข่งขันและการแข่งขันในด้านทรัพยากรต่าง ๆ ในยุคนี้ แต่ยังมีประเด็นที่จะต้องเพิ่มความชัดเจนให้มากยิ่งขึ้น คือส่วนของวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งต้องกำหนดให้ได้ ต้องทำออกมาให้เห็นเป็นภาพที่ชัดเจน เพราะส่วนมากจะทำโดยคน ๆ เดียว แล้วค่อยบอกว่าเป็นของส่วนรวม หรือถ้าพิจารณาไปที่การเป็นปัจเจกบุคคล คือ การเป็นตัวของตัวเองต่างเกิดขึ้น เมื่อเป็นตัวของตัวเอง เวลาจะพัฒนาก็จะสามารถทำให้การพัฒนาบุคลากร เพราะบุคคลสามารถมองทิศทางพัฒนาตนเองไปได้ด้วย ในขณะที่พัฒนาก็มีการกำหนด vision หรือวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนา เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก็ต้องมาวางกรอบการคิดเป็นระบบที่ว่าจะสร้างทิศทางไปอย่างไรบ้างในการพัฒนา ก็จะเกิดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเกิดขึ้น ในขณะที่เกิดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก็จะเกิดมุมมองหรือว่าองค์ความรู้ต่าง ๆ ทางด้านความคิดเกิดขึ้น ก็จะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการ เกิดการพัฒนาทางองค์ความรู้อยู่ตลอดเวลา ก็จะส่งผลกระทบต่อองค์กรพัฒนาได้ เพราะว่าบุคลากรทุก ๆ คนในกลุ่ม ในสายงานมีการกระตุ้น การพัฒนาอยู่ตลอดเวลาในด้านความรู้ และปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างมากถ้า ผู้นำดี ผู้ตามไม่ดี มันก็ไปไม่รอด แต่ถ้า ผู้นำไม่ดี ผู้ตามดี มันก็ไปไม่ได้ การทำงานเป็นทีมก็เลยมีประโยชน์อย่างมาก ทั้งผู้นำและผู้ตามต้องการบริหารจัดการกันอย่างเป็นทีม ให้เป็นไปในทางบวก เพื่อให้เป็นผู้นำที่ดี ผู้ตามดีองค์กรถึงจะไปได้ แล้วก็ต้องมีเทคนิคในการพัฒนาผู้นำว่า จะพัฒนาผู้นำในการพัฒนาแบบเป็นทีมอย่างไร ไม่เลือกปฏิบัติ ก็คือ เมื่อเป็นทีม ก็ต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้น และพัฒนาเป็นทีม ไม่ใช่การแข่งขันในกลุ่ม แต่ถ้าเกิดการแข่งขันในกลุ่มเกิดขึ้น มันจะทำให้เกิดการแตกแยกขึ้นทันที แต่ถ้าการส่งเสริมการเป็นทีมการพัฒนา ก็จะก้าวไปข้างหน้าได้

3. ผู้ตอบการสัมภาษณ์ เห็นด้วยกับสมรรถนะทั้ง 5 สมรรถนะ โดยมีเหตุผลสนับสนุนความคิดเห็นคือ สมรรถนะแต่ละด้านมีความสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก ถ้านำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ก็จะสามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์กรได้ เพราะจะเป็น

จุดสำคัญให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกวิธี และมีจุดมุ่งหมายให้ปฏิบัติได้อย่างสมบูรณ์ สมรรถนะทั้ง 5 ด้าน เป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนจะต้องยึดปฏิบัติในการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานในทิศทางเดียวกัน เป็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม สามารถจับต้องได้ วัดผลได้ และล้วนเป็นหัวใจสำคัญต่อการพัฒนาทั้งสิ้น รวมถึงยังเป็น Core Competency ของระเบียบราชการ ของสำนักงานข้าราชการพลเรือนด้วย หากองค์กรใดสามารถพัฒนาได้ครบทุกด้าน ย่อมทำให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จและแข่งขันได้ในสมาคมอาเซียน แต่เพื่อให้เกิดสมรรถนะที่สมบูรณ์แบบควรมีการเน้นการอยู่ร่วมกันในองค์กร แยกออกจากการทำงานร่วมกันแบบเป็นทีม หรือเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กรให้มากขึ้น แล้วมุ่งส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะการประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัย เช่น การแลกเปลี่ยนการทำงาน โดยเฉพาะบุคลากรสุดท้ายของการใช้สมรรถนะในการพัฒนาองค์กรแล้วก็ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน และบุคลากรทุกคนในองค์กร ควรคำนึงและควรช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน อยู่ร่วมกันอย่างสงบ แบ่งปันทรัพยากรกันอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิผล คนในองค์กรควรยึดในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียงและความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ

4. ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นควรเพิ่มเติมปัจจัยต่าง ๆ ที่เห็นว่า จะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

- 4.1 การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน
- 4.2 ปัจจัยด้านการบริหารงานที่เป็นระบบกลไก ชัดเจน
- 4.3 การให้ความรู้กับบุคลากรใหม่ในการปฏิบัติตามระเบียบ การปฏิบัติราชการและงานสารบัญ
- 4.4 การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
- 4.5 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง
- 4.6 การอยู่ร่วมกันและความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร
- 4.7 การฝึกอบรมและสัมมนา
- 4.8 การมอบหมายงานเพื่อการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 4.9 ความสนใจและแรงกระตุ้นในการต้องเข้าแข่งขัน
- 4.10 ความพร้อมของร่างกายและจิตใจของบุคลากรในองค์กร
- 4.11 การฝึกทักษะ ประสิทธิภาพในด้านอาชีพและมีมือแรงงาน
- 4.12 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลในแต่ละประเทศ

4.13 การมีความเป็นปัจเจกบุคคลสูงไป ไม่ต้องการมีส่วนร่วมกับบุคคลอื่นที่มี
ความสามารถด้วยกว่าหรือมากกว่า

4.14 การไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม

4.15 ความไม่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน เกี่ยงงาน

4.16 การก้าวก้าวยานในหน้าที่ของคนอื่นหรือลักษณะการแทรกแซงในการทำงาน
ต่างๆ

4.17 กระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

4.18 ความภักดีต่อองค์กรหรือความมั่นคงในอาชีพ

4.19 กลไกการจัดคนให้เข้ากับงาน

4.20 มาตรฐานการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา

5. ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า สมรรถนะที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิด
ประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

5.1 ความรับผิดชอบ (Accountability) ทั้งความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

5.2 การแสดงศักยภาพของบุคลากรที่มีคุณภาพทางการศึกษา

5.3 ด้านการทำงานเป็นทีม

5.4 ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานให้ครบตามสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน

5.5 อุดมการณ์และความประพฤติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร

5.6 การอยู่ร่วมกันในองค์กร

5.7 โอกาส ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

5.8 ความมั่นคงในอาชีพ หน้าที่การงาน

5.9 การสร้างขวัญและกำลังใจ

5.10 ความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเป็นที่ตั้ง

5.11 การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

5.12 การมีค่านิยม 12 ประการ

5.13 อริยสัจ 4 ในการทำงาน

5.14 ภาวะผู้นำทางการแลกเปลี่ยน Transtruction, Transformer Leadership

5.15 การสื่อสาร

5.16 การพัฒนาตัวบุคคลในการทำงาน และการสร้างอัตลักษณ์ของตัวบุคคลให้เกิด
เพื่อให้เกิด model ใหม่

5.17 ตัวศักยภาพที่คู่กับสมรรถนะ

5.18 การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษา สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถอภิปรายผลตามสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และ .01

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

สรุปได้ว่า ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรูปแบบวิธีการคิดที่ในการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ โดยไม่ได้ยึดติดเพียงความคิด ความเชื่อของตนเพียงอย่างเดียว เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้ได้มาซึ่งผลงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์การ ด้วยการจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานที่จะต้องมีการดำเนินงานก่อนหลังตามความสำคัญ อาศัยข้อมูลหรือปัญหาในอดีตมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยการเชื่อมโยงส่วนย่อยและภาพรวมของการปฏิบัติงานให้เข้ากันได้อย่างเป็นระบบจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จนทำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังมีการนำเอาผลการดำเนินกิจกรรมหรือผล

การปฏิบัติงานกลับมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานมาแก้ไข มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปในรูปแบบของการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ร่วมกันแบบเป็นทีมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ที่มีการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม ทีมงาน การอบรม การระดมความคิดเห็น และการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้ประเด็นความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานและเพื่อให้ได้แนวทางในการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา ร่วมกัน

หากพิจารณาจากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ปัจจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านรูปแบบวิธีการคิดและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงมาก และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน กับด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์การ ในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจให้ ลุล่วงตามเป้าหมาย พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยอาศัย รูปแบบวิธีการคิด การมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบหรือจากการสัมภาษณ์ พบว่า เพื่อเป็นการ ส่งเสริมการเปิดรับความรู้และสิ่งใหม่ เพื่อนำมาสร้างสมรรถนะในทุกด้าน บุคลากรจะต้องมีการ ปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด หรือความเชื่อของตนเองให้มันสามารถรับสู่สถานการณ์ในปัจจุบัน ให้ได้ เพราะปัจจุบันก่อนที่จะเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ตามแนวกฎหมาย ตามแนวการปฏิบัติงาน ต่างๆ นั้น ก็ได้มีการกำหนดให้หน่วยงานราชการหรือมีการออกพระราชบัญญัติ เกี่ยวกับการปฏิบัติ ราชการที่ดี มีการกำหนดให้หน่วยงานทำการจัดการความรู้ บุคลากรต่าง ๆ ทั้งสายสนับสนุนและ วิชาการก็ต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เกิดความเชี่ยวชาญ เกิด องค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดวิธีการ เกิดกระบวนการในการปฏิบัติงาน และเกิดการเรียนรู้เพื่อปรับตัวเข้าสู่ สังคมยุคใหม่ หรือ Globalization ทำให้ทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ จนเชื่อมโยงไปสู่การเรียนรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน การเรียนรู้มี 2 ประเด็น คือ เรียนรู้ด้วยตัว มหาวิทยาลัยที่จะสร้างการเรียนรู้ให้ กับ เรียนรู้โดยให้ Concept กับตัวบุคลากรก่อน เพื่อให้ไป เรียนรู้ตลอดเวลา จะต้องมีเรื่องของ Goal หรือเป้าหมายที่ชัดเจน ต้อง Set เป้าหมายให้ชัดเจน มหาวิทยาลัยต้องมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมการเรียนของบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

ซึ่งเรื่องนี้ เชนน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มามะ ศิรานนท์ (2544, น. 17) อธิบายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะ พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์การ ทั้งนี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลง

ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองวัฒนธรรมภายใต้สภาวะ ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากแก่การพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้นแต่ละคน จึงต้องพัฒนาตนเอง ให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลาเพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกทำลายโดยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (อโนมา คงตะแบก, 2547, อ้างถึงใน บุญธรรม โบราณมูล, 2548, น. 18) การได้มาซึ่ง ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ของงานอย่างต่อเนื่องนั้นจะเป็น ผลลัพธ์อันสำคัญที่ได้มาจากองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ซึ่งเป็นแนวทาง หนึ่งในการบริหารงานยุคใหม่ให้องค์การมีความเป็นเลิศมีความเก่งและความสมบูรณ์แข็งแรงเปี่ยม ด้วยพลังสมอง (Brain - Based) ที่จะฝ่าวิกฤติสามารถเผชิญภาวะการณ์แข่งขันทุกรูปแบบและมีความ ได้เปรียบที่ยั่งยืนตลอดไป

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, น. 24) กล่าวว่า แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นเน้นที่การเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้นโดยการสร้างจากคนข้างในองค์กรที่อยู่กับปัญหาต้อง เรียนรู้ทางแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่ค้ำค่าเรียนรู้เป็นทีมให้ประโยชน์ทั้งบุคคลทีมและ องค์กร การไปในตัวคิดทำสิ่งใหม่แตกต่างและดีกว่าเดิมเป็นการพัฒนาเจตคติค่านิยม นอกเหนือจากฝึกทักษะฝีมือและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและการพัฒนานี้จะผูกโยงระบบเข้ากับ ปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยจะพัฒนาการเรียนรู้ได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น

สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2541, น. 31) กล่าวว่า ทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็น แนวคิดที่จะให้บุคคลขององค์กรนำความรู้ที่มีอยู่ พัฒนาองค์กรให้เดินไปข้างหน้าตามวิสัยทัศน์ ที่มีอยู่ร่วมกันแต่ละคนจะเรียนรู้จากกันและกันและรู้ร่วมกันกลายเป็นความรู้ขององค์กร

Senge (1990, p. 8) กล่าวว่าหัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่ คุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการให้เกิดผลในรูปของการไปปฏิบัติแก่บุคคลทีมและองค์กรอย่าง ต่อเนื่องและทุกระดับคุณลักษณะ 5 ประการได้แก่ความรอบรู้แห่งตนแบบแผนความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วมการเรียนรู้เป็นทีมและการคิดอย่างเป็นระบบ

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อ รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร การประพฤติปฏิบัติตนของผู้นำเป็นการสะท้อนให้บุคลากรได้เห็นถึงการปฏิบัติงานและผลงานที่ บ่งบอกถึงการบริหารงานของผู้นำในมหาวิทยาลัย ว่า บรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย หรือไม่ และผลงานของผู้นำนั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ภายใต้การบริหารงานของผู้นำยังมีอิทธิพลต่อผู้ตาม หรือผู้ร่วมงาน ทั้งในส่วนของการประพฤติตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นในการทำงาน มีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดง

ความคิดเห็นต่อกรณีที่ได้แย้งที่เกิดขึ้นจากการทำงาน พร้อมกับการแสดงความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความเอาใจใส่ต่อสมาชิกในทีมงาน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับความเห็นที่มาจากสมาชิกในทีมงานอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยความเป็นกันเอง

สามารถพิจารณาได้จากคำตอบแบบสอบถามของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ตารางที่ 17 ทำให้เห็นถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ว่า ผลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.35) แต่จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.57) เพียงด้านเดียว ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น มีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็น แสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะทำให้สิ่งที่ทีมงานที่ตั้งใจไว้ให้บรรลุความสำเร็จ มีวุฒิภาวะผู้นำทางการควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในสถานการณ์วิกฤติ ก็จะส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ เพราะพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือเป็นการสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

หรือจากการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวว่า ผู้นำก็เป็นกลจักรสำคัญที่จะมองมิตินในการเปลี่ยนแปลงต่างไม่ว่าจะมีทิศทางในการพัฒนาอย่างไรบ้าง แล้วผู้นำก็เป็นปัจจัยสำคัญเนื่องจาก ผู้นำองค์กรในแต่ละองค์กรเป็น Leader Ship เมื่อเป็น Leader Ship แล้ว ผู้นำจะสร้างนโยบายยังงให้องค์ขั้วบนขึ้นไปข้างหน้าได้ ภาวะผู้นำมันจะกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ก็ต่อเมื่อภาวะผู้นำเห็นความสำคัญให้ความสำคัญและมี Action มันก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลง และจะต้องเป็นผู้นำทุกระดับ ตั้งแต่บนลงล่าง ตั้งแต่อธิการบดี ถึงหัวหน้าสาขา ภาวะผู้นำนี้จะเป็นภาวะผู้นำที่ต้องสู่ Action ภาวะผู้นำมี 2 ส่วน เป็นภาวะผู้นำมีตัวบุคคลและภาวะผู้นำในองค์กร ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารงานจนก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ บุคลากรก็จะมี ความยินดีและพร้อมที่จะเสียสละ ท่วมแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ผลงานที่ออกมา ก็จะเป็นผลงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ที่ทางผู้บริหารกำหนด ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง นับตั้งแต่ต้นนโยบายการบริหารงานที่มีความชัดเจน มองเห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติงานได้ว่า บุคลากรจะสนองนโยบายของผู้นำได้อย่างไร ผู้นำมีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรหรือไม่อย่างไร รวมถึงวิธีการที่จะนำมาซึ่งการแสดงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดสมรรถนะสูงสุด ผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำองค์กรต้องไม่ลืมว่า หัวใจสำคัญของการบริหารองค์กร ก็คือ ทรัพยากรบุคคล หากทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่า เป็นฟันเฟืองตัวสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนในองค์กร ที่สามารถจะทำให้กระบวนการต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างสมบูรณ์แบบ

ซึ่งเรื่องนี้ Burn, 1978 (cited in Yukl and Fleet, 1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูประบบ โดย Burn เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) หรือเบส (Bass, 1999) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการก่อนที่จะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเช่นถ้าทำงานได้ตามเป้าหมายจะให้เงินหรือรางวัลภายนอกตอบแทนระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามซึ่งมักพบว่าในระยะยาวตอบสนองความต้องการบุคคลเท่าไรก็ไม่เพียงพออย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในประสบการณ์ที่ต่างกันในเวลาที่แตกต่างกันแต่มีการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

สอดคล้องกับ ฌ็องซูรีย์ หวังสถิตย์วงศ์ (2547) ได้ทำการศึกษาการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดีในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลจากการวิจัยพบว่าคณบดีและหัวหน้าสำนักงานคณบดีต้องการให้หัวหน้าสำนักงานคณบดี มีสมรรถนะเกี่ยวกับความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด และสมรรถนะเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มาก สอดคล้องกับ รวีวรรณ เผ่ากัณหา (2548) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารและรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ โดยสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนาลำดับต้น ได้แก่สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ พิสมัย พวงคำ (2551) ได้วิจัยสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดย 1 ในปัจจัยนั้นคือปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

3. ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ หากเกิดปัญหาขึ้นจากการปฏิบัติงาน บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา หรือช่วยหาทางออก จากผู้บังคับบัญชาโดยตรง ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและเต็มศักยภาพ อีกทั้งบุคลากรเกิดความรู้สึกที่ต่องานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันว่าสามารถทำให้มีเกียรติยศ ชื่อเสียง มีโอกาสก้าวหน้าทั้งในตำแหน่งหน้าที่การงานและในด้านของเรื่องส่วนตัว คิดความสำเร็จที่ได้รับนั้นเกิดจากการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ จนเป็นที่ยอมรับว่า ตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนที่เป็นกิจกรรมหรือภารกิจของมหาวิทยาลัยเอง ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นหนึ่งในทีมงาน รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำเร็จของงาน สามารถปฏิบัติงาน ร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างไม่มีปัญหา เป็นการทำงานด้วยความพึงพอใจและมีความสุขร่วมกันของสมาชิกในองค์กร นอกจากการประสบความสำเร็จในตำแหน่ง หน้าที่ที่ปฏิบัติแล้ว บุคลากรมหาวิทยาลัย ยังได้รับรายได้จากการปฏิบัติงานในหน้าที่จนสามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อย่างเพียงพอ

พิจารณาได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยในตารางที่ 10 ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับสูงถึง 4 ด้าน จากทั้งหมด 6 ด้าน นั่นคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านทัศนคติในการทำงานและด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นว่า หากบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งในส่วนที่เกิดจากความสำเร็จของงาน ผู้บังคับบัญชา ทัศนคติในการทำงานรวมถึงด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานต่างมีอิทธิพลที่จะทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและนำไปสู่สมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพของตัวบุคลากร

ซึ่งเรื่องนี้ในการสัมภาษณ์พบว่า ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ถือเป็นการผลักดันและกระตุ้นให้บุคลากรรักและทุ่มเทในการทำงาน ได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ เรื่องสวัสดิการที่ไม่ได้อยู่ในรูปของเงินรางวัลหรือสิ่งตอบแทน เป็นแค่ว่าใครทำดี ก็โชว์ให้เห็น เช่นการให้เกียรติบัตร หรือขึ้นป้ายโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ว่าเป็นบุคลากรดีเด่น เป็นรางวัลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เป็นการ Motivate อีกอย่างหนึ่งที่ส่งผลให้คนเราได้ทำงาน นับเป็นอีกทางหนึ่ง ที่จะสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นต้องพึ่งงบประมาณ เลยหากเราส่งเสริมขวัญกำลังใจทางการศึกษา ทั้งด้านความเชี่ยวชาญ ความชำนาญการแก่บุคลากรในทุก ๆ ด้าน ก็จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการตื่นตัวและพัฒนาตนเองโดยอัตโนมัติ ซึ่ง ขวัญและกำลังใจ มีอยู่ 2 ส่วน

คือ เรื่องของบุคคลเรียกว่า ขวัญและกำลังใจ กับเรื่องของกลุ่ม ที่เรียกว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความสามัคคี ที่มันเป็นเรื่องของกลุ่ม มันก็จะส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร สิ่งที่จะให้อาจจะเป็นกำลังใจ มีของขวัญให้ มีการเสริมแรง มีการให้แนวทางในเชิงจิตวิทยา ในรูปของนามธรรม ที่จะทำให้อุบลากรรู้สึกดี การได้รับการยอมรับในฐานะส่วนหนึ่งของทีม ส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับสวัสดิการที่ดี เงินเดือนทำให้อยู่ได้อย่างสบาย ก็ทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน การได้รับรางวัล ได้รับคำชมเชย จากผลการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยตรง

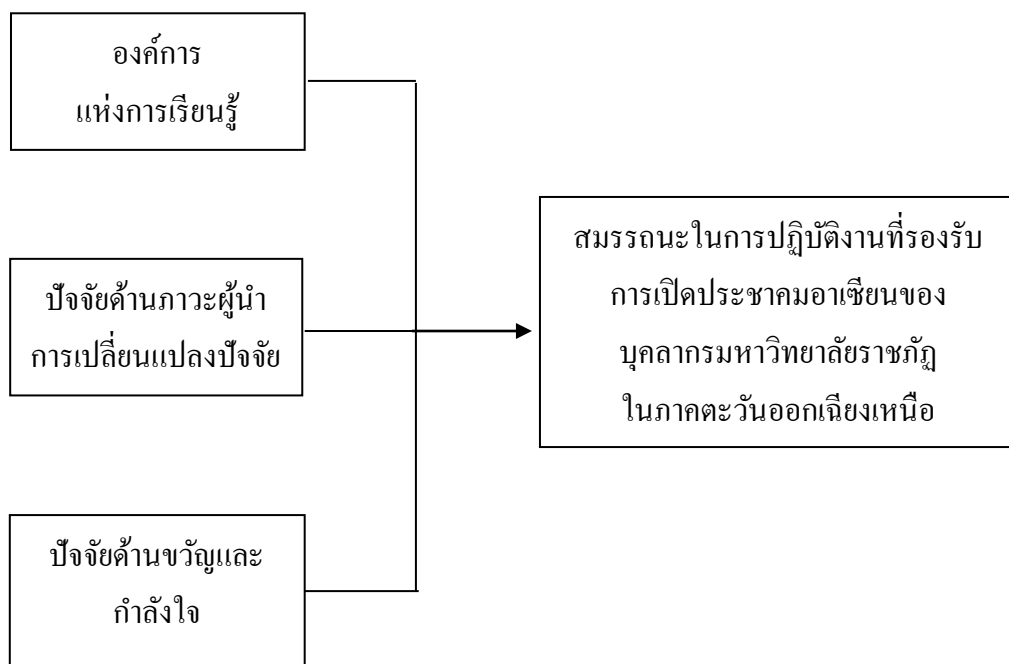
ซึ่งประเรื่องเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจนี้ ประพันธ์ สุริหาร (2547, น. 50) การบริหารงานจะสำเร็จไม่ได้หากไม่คำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้และการทำงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วนคือ เป้าหมายของงานอันได้แก่ความก้าวหน้าความสำเร็จของงานและเป้าหมายของคน ส่วน วิจิตร อาวะกุล (2542, น. 225) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรก่อให้เกิดความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อหมู่คณะและองค์กร การเสริมสร้างความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มอันจะเป็นพลังร่วมขององค์กร ในอันที่จะต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคงเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร หรือสมพงษ์ เกษมสิน (2526, น. 320 - 321) ปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานแบ่งเป็น 2 ประการ ได้แก่ สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ สิ่งจูงใจที่มีลักษณะเห็นง่ายและมีประสิทธิภาพโดยตรง ต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ค่าจ้างเงินเดือนบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ สิ่งที่สามารถสนองตอบต่อความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชยการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ความเท่าเทียมกันเป็นต้น จะบันดาลให้ได้ในเวลาอันเร็วและดำรงตลอดไป หากแต่จะต้องมีการพัฒนา

สอดคล้องกับ ฉัฐสุริย์ หวังสถิตยวงษ์ (2547) ได้ทำการศึกษาการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดีในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผลจากการวิจัยพบว่าคณบดีและหัวหน้าสำนักงานคณบดี ต้องการให้หัวหน้าสำนักงานคณบดี มีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านย่อมอยู่ในเกณฑ์มากโดยเรื่องการประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

สรุป ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้นประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก คือ

ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ซึ่งสามารถสร้างเป็นตัวแบบปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับ การเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัย กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5.3 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีข้อเสนอแนะเป็นดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ มีข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การศึกษาคั้งนี้ 3 ข้อ และมีเชิงปฏิบัติและเชิงนโยบาย ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้น ผู้บริหาร ควรดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานรู้จักการปรับเปลี่ยนกระบวนการแนวคิดในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในมหาวิทยาลัยและต่างมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นการอบรม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติงาน การศึกษาดูงานต่างมหาวิทยาลัย เป็นต้น

1.1.2 ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันนั้นเป็นงานที่มีเกียรติยศ สร้างชื่อเสียงและมีโอกาสให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในด้านหน้าที่การงานและในด้านสังคมส่วนตัว เปิดโอกาสบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการตัดสินใจ มาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรรู้สึกว่า เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย เป็นกำลังสำคัญหลักในการพัฒนามหาวิทยาลัยร่วมกับผู้บริหาร และบุคลากรคนอื่น ๆ ในการสร้างความสำเร็จของงาน จนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในมหาวิทยาลัย

1.2 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัย 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ ปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้อง

กับการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 ต้องมีการจัดระดมความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการนำเอาข้อมูลที่เกิดจากผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมาเป็นข้อมูลย้อนกลับ มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยจะต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อมั่นของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อนำมาซึ่งการปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้อื่น

1.2.2 ต้องมีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของบุคลากรด้วยการปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นบุคคลสำคัญของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะดำรงตำแหน่งในสายวิชาการหรือสายสนับสนุนมากกว่าที่จะปฏิบัติในฐานะผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งเท่านั้น มีการเปิดช่องทางให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างหลากหลายช่องทาง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการปฏิบัติงาน พร้อมกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยการสนับสนุนให้ใช้ความคิด ใช้เทคนิค ใช้กระบวนการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความแตกต่างขึ้นในการปฏิบัติงาน

1.2.3 ควรพิจารณาเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าจ้างเพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำเนินชีวิตประจำวันและความเป็นอยู่ที่ดี เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และนอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้างแล้ว มหาวิทยาลัยควรมีสวัสดิการอื่นหรือค่าตอบแทนอื่นที่ไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงิน มาเป็นสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความชำนาญและความคิดริเริ่มต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

1.3 วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.3.1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า

1.3.1.1 ควรมีการสร้างกิจกรรมให้บุคลากรในองค์กรได้สานสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในระดับสาขาวิชา ระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย

1.3.1.2 บุคลากรในองค์กรควรมีจิตสำนึกที่รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติโดยไม่ผลักให้เป็นภาระกับบุคลากรคนอื่นในองค์กร

1.3.1.3 ผู้บริหารขององค์กรควรมีการนำกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับมาใช้ในการบริหารงานอย่างเคร่งครัด

1.3.1.4 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรควรเป็นไปตามหลักความยุติธรรมและหลักความสามารถของบุคลากร

1.3.1.5 ผู้บริหารควรยอมรับ ความคิดและวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไปตามยุค ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

1.3.1.6 ผู้บริหารควรมีจุดยืนในการบริหารงานที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย

1.3.1.7 บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏควรรู้จักการปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร

1.3.1.8 บุคลากรควรยอมรับที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือรูปแบบในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร

1.3.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากผู้ตอบการสัมภาษณ์ ในการวิจัยระยะที่ 2 พบว่า

1.3.2.1 ควรเน้นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ในส่วนของแรงจูงใจภายในของบุคคล

1.3.2.2 ผู้บริหารควรปรับการบริหารงานให้เป็นระบบกลไก ชัดเจน เปิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ได้มาตรฐาน สัมกับเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.3.2.3 ควรจัดให้มีการให้ความรู้กับบุคลากรใหม่ในการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติราชการและงานสารบัญ

1.3.2.4 ควรนำหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มาเป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1.3.2.5 ควรมีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง

1.3.2.6 ควรให้ความสำคัญกับการอยู่ร่วมกันและความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร นอกเหนือจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม

1.3.2.7 จัดให้มีการฝึกอบรมและสัมมนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของบุคลากร การฝึกทักษะ ประสบการณ์ในด้านอาชีพและฝีมือแรงงาน และมอบหมายงาน เพื่อการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3.2.8 สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลในแต่ละประเทศ ความได้เปรียบเสียเปรียบในเรื่องของการเรียนรู้ และภาวะการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์และทรัพยากรธรรมชาติของแต่ละประเทศ

1.3.2.9 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ได้จากการวิจัย หรือ จาก Model ในการวิจัย

1.3.2.9 สร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กรหรือความมั่นคงในอาชีพ ในเชิงทัศนคติส่วนตัว เพื่อป้องกันไม่ให้องค์กรเสียคนดี ๆ ไป

1.3.2.10 ผู้บริหารควรบริหารด้วยกลไกการจัดคนให้เข้ากับงาน Push the Right Man on the Right Job

1.3.2.11 เพิ่มมาตรฐานหรือเกณฑ์การคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาที่เก่งมาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ทำการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามหลักธรรมาภิบาล

2.2 ควรมีการศึกษาถึงการสร้างกลไกในการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

2.3 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มอื่น ๆ เพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน