



สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ทิพาพร สุจारी¹ และบุญเลี้ยง ทุมทอง²

Competencies of Maha sarakham Rajabhat University Personnel

Tipaporn Sujaree¹ and Boonleang Thumthong²

¹คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44001

²คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตำบลนอกเมือง อ.เมือง จังหวัดสุรินทร์ 32000

¹Humanities and Social Sciences, Maha sarakham Rajabhat University, Maha sarakham Province, 44000

²Faculty of Education, Surindra Rajabhat University, Surin Province, 32000

*Corresponding author. E-mail : boonleang4848@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามและเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์การกับสมรรถนะของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีการศึกษา 2559 รวมทั้งสิ้นจำนวน 156 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามออกเป็น 4 ตอนได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์การ และสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือได้เท่ากับ .961, .897, .876 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยเป็นดังนี้

1. ระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสามารถด้านวิชาการ ($\bar{X}=4.13$) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหา ($\bar{X}=4.11$) และด้านคุณธรรม และจริยธรรม ($\bar{X}=4.11$) ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของด้านความสามารถด้านวิชาการที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรของคณะครุศาสตร์มากที่สุดคือ งานที่รับผิดชอบสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X}=4.32$) ส่วนระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.02$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของด้านการทำงานเป็นทีมที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรคณะครุศาสตร์น้อยที่สุดคือ การส่งเสริมให้เกิดความรัก สามัคคีในองค์กร ($\bar{X}=3.92$)

2. สมรรถนะของบุคลากร (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปร ($X_6 - X_{16}$) ยกเว้นตัวแปร เพศ (X_1) ระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (X_3) และการเสริมพลังอำนาจในงาน (X_4)

3. สมรรถนะของบุคลากร (Y) มีความสัมพันธ์ทางลบกับอายุ (X_2) และบรรยากาศองค์การ (X_5)

คำสำคัญ: สมรรถนะ บุคลากร สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์การ

Abstract

The purposes of this research were 1) to evaluate personnel's level of competency in Rajabhat Maha Sarakham university and 2) to seek the relationship among personal factors, reinforcement in work and organization atmosphere with personnel s' level of competency in Rajabhat Maha Sarakham University. The sample subjects consisted of 156 staffs who worked in Rajabhat Maha Sarakham University in 2016. They were selected by the simple random sampling technique. The research instrument was a questionnaire with four parts: personal factors, reinforcement in work, organization atmosphere and competency of Rajabhat Maha Sarakham



university personnel. The reliability index of the questionnaire was .961, .897 and .876. The research statistics used were the percentage, mean, standard deviation and Pearson Correlation.

The result were found as follows;

1. The findings showed that the overall competency of Rajabhat Maha Sarakham university personnel was at a high level. The three highest competencies of Rajabhat Maha Sarakham University personnel consisted of academic competency ($\bar{X} = 4.13$), problem-solving skills ($\bar{X} = 4.11$) and virtue and morality ($\bar{X} = 4.11$) respectively. The highest academic competency of Rajabhat Maha Sarakham University personnel was responsibility for standard criteria and concrete indicators ($\bar{X} = 4.32$). Whereas, the lowest competency of Rajabhat Maha Sarakham University personnel was teamwork skills ($\bar{X} = 4.02$). The lowest competency in teamwork skill of Rajabhat Maha Sarakham University personnel was developing love and unity ($\bar{X} = 3.92$).

2. The findings indicated that the competency of the university personnel was related positively to all variables except for gender, work experiences and work authority improvement.

3. Lastly, the finding revealed that the competency of the university personnel was related negatively to age and work environment.

Keywords: competency, personnel, competencies of Rajabhat Maha Sarakham university personnel, reinforcement in work, organization atmosphere

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนในประเทศไทย ที่มุ่งพัฒนาให้ข้าราชการมีศักยภาพที่เหมาะสม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนนำมาประยุกต์ใช้นั้น มีทั้งในระดับของนักบริหารระดับสูง และระดับของข้าราชการโดยทั่วไปโดยมีแนวโน้มจะขยายให้ครอบคลุมไปยังทุกระดับ รายละเอียดของสมรรถนะดังกล่าวได้แก่ 1) สมรรถนะสำหรับนักบริหารระดับสูง 2) สมรรถนะของข้าราชการในอนาคต ซึ่งมุ่งค้นหาคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะสำหรับข้าราชการซึ่งมีในตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ประสพผลสำเร็จหรือบรรลุผลในระดับเลิศ สำหรับประเทศไทยได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ไว้ในกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ National Qualifications Framework (Thailand NQF) ซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ (Competency) โดยมองว่าสมรรถนะนั้นเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์ในการวัดศักยภาพหรือความสามารถของบุคคลรวมทั้งใช้เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาพนักงานโดยมองว่าเป็นโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพหรือศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลง (दनัย เทียนพุด, 2540) อย่างไรก็ตาม คำว่าสมรรถนะนำมาใช้ตั้งแต่ปี 2516 โดยเกิดขึ้นจากแนวคิดของ David Mc Clelland นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกาที่ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กร กับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะที่ดีนั้น ซึ่งต่อมาได้มีผู้นำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้โดย การกำหนดปัจจัยพื้นฐานในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ นั้น จะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมใดบ้างและอยู่ในระดับที่เท่าไร จึงจะทำให้บุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่ดีต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (สุภิญญา รัตมีธรรมโชติ, 2548) ทั้งนี้มีผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่มีข้อสนับสนุนว่า เมื่อนำตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) มาใช้ในองค์กรแล้ว จะทำให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นตัวกำหนดในเรื่องของการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนให้กับผู้ปฏิบัติงาน ที่มีผลงานดีและเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญในการตอบสนองนโยบายการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการพัฒนาหรือปฏิรูปองค์การที่จะพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร โดยการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดีซึ่งมีภารกิจในการบริหารจัดการ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริหารวิชาการแก่สังคมด้านอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่นต่อไป บุคลากรทุกสายงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร การเสริมพลังอำนาจในงาน เช่น การได้รับอำนาจ การได้รับโอกาส และบรรยากาศภายในองค์กร โดยมุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อจะทำให้ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันเพิ่มขึ้น เพื่อให้ทันต่อกระแสของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน สามารถแข่งขันในเวทีตั้งแต่ระดับประเทศถึงระดับสากลได้ จึงนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากเหตุผลและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะ ประเมินระดับสมรรถนะ รวมทั้งอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะทางสังคมของบุคลากรและหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์กร กับสมรรถนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการกำหนดตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในยุคการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้เป็นกรอบมาตรฐานในการวัดทักษะ ความรู้ ความสามารถ วิเคราะห์หาจุดอ่อน ตลอดจนวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้สมรรถนะยังถือเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่างๆ อาทิ การสรรหาคัดเลือก การประเมินทักษะและการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้สมรรถนะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรตามที่หน่วยงานต้องการ สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่นำไปสู่ความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาบุคลากร

วัตถุประสงค์และวิธีการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในโครงการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ปฏิบัติงานในระหว่างปีการศึกษา 2559
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีการศึกษา 2559 จำแนกออกเป็น 4 กลุ่มงานคือ พนักงานวิชาการ จำนวน 39 คน ข้าราชการ จำนวน 20 คน พนักงานราชการ จำนวน 15 คน ลูกจ้างจำนวน 73 คน และกลุ่มอื่นๆ จำนวน 10 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 156 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยคณะผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ด้วยตนเอง 200 ฉบับและได้รับคืนเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 156 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพ

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่คณะผู้วิจัยประยุกต์ใช้แบบสอบถามมาประกอบในพิจารณาประกอบเนื้อหา โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมพลังอำนาจในงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ โดยคณะผู้วิจัยได้นำทดลองใช้พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .961 (รายละเอียดภาคผนวก ข : 79)



ตอนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร เป็นคำถามแบบใช้ความถี่ในการกำหนดระดับมาตราส่วนประมาณค่า(Rating scales) 5 ระดับ โดยคณะผู้วิจัยได้นำทดลองใช้พบว่า มีค่าความเชื่อมั่น(ความเที่ยง)เท่ากับ .897

ตอนที่ 4 แบบสอบถามสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating scales) 5 ระดับ โดยแบ่งออกได้ 11 ประเด็นคือ 1)การทำงานมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ 2)การมุ่งเน้นบริการที่ดี 3)คุณธรรมจริยธรรม 4)การทำงานเป็นทีม 5)ทักษะด้านการใช้ความคิด 6)ด้านภาวะการเป็นผู้นำ 7)ความสามารถด้านวิชาการ 8)ด้านการบริหาร 9)ทักษะการสื่อสาร 10)ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และ11)การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยแต่ละประเด็นคณะผู้วิจัยได้นำทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 43 คน พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .900, .908, .912, .908, .960, .899, .855, .793, .834, .855, .812 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองพบว่า ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้นจำนวน 156 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยมีลำดับขั้นในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโดยการหาความถี่(Frequency)และคำนวณค่าร้อยละ(Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลด้านการเสริมพลังอำนาจในงานและด้านบรรยากาศองค์กร จากแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าเฉลี่ย(Mean)และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)
3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรและอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะทางสังคมของบุคลากร จากแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าเฉลี่ย(Mean)และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)
4. วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson product-moment correlation coefficient) ปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์กรกับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลคณะผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์คำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติของข้อมูลต่อไปนี้

1. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลมีขั้นตอนดังต่อไปนี้
 - 1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด
 - 1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรและอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะทางสังคมของบุคลากรมหาวิทยาลัยจากแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าเฉลี่ย(Mean)และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation)
 - 1.3 วิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์กรกับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยจากแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson product-moment correlation coefficient)
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพแบบตรวจสอบแบบสอบถาม
 - 2.1 หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้ Item-total Correlation
 - 2.2 หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค(Cronbach)



ผลการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของของบุคลากร โดยคำนวณร้อยละและค่าเฉลี่ย ได้ดังตารางที่ 1 ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม

| รายการ | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------|-----------|--------|
| 1. เพศ | 150 | 100.00 |
| - ชาย | 70 | 46.70 |
| - หญิง | 80 | 53.30 |
| 2. สถานะ | 150 | 100.00 |
| - พนักงานวิชาการ | 39 | 25.80 |
| -- ข้าราชการ | 18 | 11.90 |
| - พนักงานราชการ | 13 | 8.60 |
| - ลูกจ้าง | 73 | 48.30 |
| - อื่น ๆ | 8 | 5.30 |
| รายการ | \bar{X} | S.D. |
| อายุ | 31.68 | 6.43 |
| ระยะเวลาปฏิบัติงาน | 6.99 | 3.52 |

จากตารางที่ 1 พบว่า เป็นบุคลากรเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46.70 และเป็นบุคลากรเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53.30 เป็นพนักงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 25.80 ข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 11.90 เป็นพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 8.60 เป็นลูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 48.30 อายุเฉลี่ย 31.68 ปี และปฏิบัติงานมาแล้วเฉลี่ย 6.99 ปี

2. ผลการประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยคำนวณค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

| รายการ | \bar{X} | S.D. | แปลผล | อันดับ |
|---------------------------------------|-----------|------|-------|--------|
| 1. ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ | 4.08 | .74 | มาก | 6 |
| 2. ด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ | 4.09 | .75 | มาก | 4 |
| 3. ด้านคุณธรรม และจริยธรรม | 4.11 | .78 | มาก | 3 |
| 4. ด้านทำงานเป็นทีม | 4.02 | .79 | มาก | 11 |
| 5. ด้านการใช้ความคิด | 4.08 | .76 | มาก | 8 |
| 6. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ | 4.08 | .75 | มาก | 7 |
| 7. ด้านภาวะผู้นำ | 4.08 | .68 | มาก | 5 |
| 8. ด้านความสามารถด้านวิชาการ | 4.13 | 1.02 | มาก | 1 |
| 9. ด้านทักษะในการสื่อสาร | 4.07 | .73 | มาก | 9 |
| 10. ด้านความสามารถแก้ไขปัญหา | 4.11 | .69 | มาก | 2 |
| 11. ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า | 4.06 | .72 | มาก | 2 |
| รวมเฉลี่ยรวม | 4.08 | .76 | มาก | - |

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสามารถด้านวิชาการ ($\bar{X}=4.13$) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหา ($\bar{X}=4.11$) และด้านคุณธรรม และจริยธรรม ($\bar{X}=4.11$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของด้านความสามารถด้านวิชาการที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรของคณะครุศาสตร์มากที่สุดคือ งานที่รับผิดชอบสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน



และตัวชี้วัดได้ว่าเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.02$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของด้านการทำงานเป็นทีมที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรคณะครุศาสตร์น้อยที่สุดคือ การส่งเสริมให้เกิดความรัก สามัคคีในองค์กร ($\bar{X} = 3.92$)

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Interrelation Coefficient) ระหว่างตัวแปรทั้งหมด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Interrelation Coefficient) ระหว่างตัวแปร

| ตัวแปร | X ₁ | X ₂ | X ₃ | X ₄ | X ₅ | X ₆ | X ₇ | X ₈ | X ₉ | X ₁₀ | X ₁₁ | X ₁₂ | X ₁₃ | X ₁₄ | X ₁₅ | X ₁₆ |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| X ₁ | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| X ₂ | -.13 | 1.00 | | | | | | | | | | | | | | |
| X ₃ | -.03 | .24** | 1.00 | | | | | | | | | | | | | |
| X ₄ | -.09 | -.18* | -.08 | 1.00 | | | | | | | | | | | | |
| X ₅ | .11 | .14 | -.17* | -.09 | 1.00 | | | | | | | | | | | |
| X ₆ | .01 | -.12 | -.03 | .09 | -.06 | 1.00 | | | | | | | | | | |
| X ₇ | .01 | -.07 | -.07 | .08 | -.07 | .80** | 1.00 | | | | | | | | | |
| X ₈ | -.07 | -.11 | -.06 | .13 | -.08 | .75** | .87** | 1.00 | | | | | | | | |
| X ₉ | .01 | -.22** | -.07 | .10 | -.11 | .71** | .85** | .84** | 1.00 | | | | | | | |
| X ₁₀ | -.03 | -.28** | -.14 | .17* | -.11 | .62** | .69** | .76** | .77** | 1.00 | | | | | | |
| X ₁₁ | -.05 | -.20* | -.09 | .14 | -.13 | .66** | .75** | .75** | .74** | .84** | 1.00 | | | | | |
| X ₁₂ | -.02 | -.09 | .05 | .02 | -.13 | .66** | .72** | .63** | .64** | .63** | .64** | 1.00 | | | | |
| X ₁₃ | -.02 | -.08 | .02 | -.02 | -.10 | .42** | .49** | .52** | .46** | .49** | .43** | .62** | 1.00 | | | |
| X ₁₄ | -.04 | -.11 | -.04 | .08 | -.21* | .65** | .81** | .76** | .77** | .63** | .72** | .80** | .55** | 1.00 | | |
| X ₁₅ | -.11 | -.25** | -.08 | .12 | -.12 | .67** | .72** | .73** | .74** | .74** | .81** | .78** | .55** | .80** | 1.00 | |
| X ₁₆ | -.07 | -.20* | .05 | .16* | -.14 | .59** | .72** | .79** | .75** | .74** | .73** | .68** | .52** | .77** | .75** | 1.00 |
| Y | -.07 | -.18* | -.02 | .04 | -.18* | .83** | .91** | .91** | .89** | .82** | .82** | .88** | .69** | .91** | .90** | .84** |

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปร (X₆ – X₁₆) ยกเว้นตัวแปร เพศ (X₁) ระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (X₃) และการส่งเสริมพลังอำนาจในงาน (X₄)

2. สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) ภายใน 11 ตัวแปรคือ สมรรถนะของบุคลากรด้านการงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (X₆) สมรรถนะของบุคลากรด้านการมุ่งเน้นการให้บริการที่ดี (X₇) สมรรถนะของบุคลากรด้านคุณธรรมและจริยธรรม (X₈) สมรรถนะของบุคลากรด้านการทำงานเป็นทีม (X₉) สมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะด้านการใช้ความคิด (X₁₀) สมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X₁₁) สมรรถนะของบุคลากรด้านภาวะผู้นำ (X₁₂) สมรรถนะของบุคลากรด้านความสามารถทางวิชาการ (X₁₃) สมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะการสื่อสาร (X₁₄) สมรรถนะของบุคลากรด้านความสามารถการแก้ไขปัญหา (X₁₅) สมรรถนะของบุคลากรด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (X₁₆) มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างกันทุกตัวแปร

3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ ทางลบ พบว่า สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) มีความสัมพันธ์ทางลบกับอายุ (X₂) และบรรยากาศองค์กร (X₅) โดยความสัมพันธ์ทางลบระหว่างตัวแปรอื่น ๆ มีดังนี้

3.1 อายุ (X₂) มีความสัมพันธ์ทางลบกับสมรรถนะของบุคลากรด้านการส่งเสริมพลังอำนาจในงาน (X₄) ด้านการทำงานเป็นทีม (X₉) ด้านสมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะด้านการใช้ความคิด (X₁₀) ด้านความสามารถการแก้ไขปัญหา (X₁₅) และด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (X₁₆)

3.2 ระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (X₃) มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์กร (X₅)

3.3 บรรยากาศองค์กร (X₅) มีความสัมพันธ์ทางลบกับสมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะการสื่อสาร (X₁₄)



อภิปรายผลการศึกษา

1. ระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมากที่สุด 3 ลำดับแรกคือ ด้านความสามารถด้านวิชาการ ($\bar{X}=4.13$) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหา ($\bar{X}=4.11$) และด้านคุณธรรม และจริยธรรม ($\bar{X}=4.11$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของด้านความสามารถด้านวิชาการที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรของคณะครุศาสตร์มากที่สุดคือ งานที่รับผิดชอบสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X}=4.32$) ส่วนระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.02$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของด้านการทำงานเป็นทีมที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรคณะครุศาสตร์น้อยที่สุดคือ การส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ($\bar{X}=3.92$) ดังนั้นควรมีเครือข่ายความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยเช่น สภามหาวิทยาลัย รวมทั้งคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยจะต้องนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายให้เกิดกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในการกระตุ้นระดับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะสามารถใช้ทำนายความสำเร็จมหาวิทยาลัยได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิมที่พิจารณาสมรรถนะของบุคคลจากระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา รวมทั้งผลการสอบแข่งขันทำงาน ทั้งนี้องค์กรต้องทำตัวแบบสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งที่ต้องการไว้เพื่อใช้ประกอบการสรรหาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคล ทั้งนี้เพราะว่าสมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง ทำให้ได้คนที่เหมาะกับงานมากขึ้นทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและลดอัตราการลาออกและนั่นหมายถึงการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สุดยอด ดังนั้นการจำแนกตำแหน่งงานในขนาดมหาวิทยาลัยจะต้องอ้างอิงและนำเอากรอบสมรรถนะมาใช้เพื่อทำให้การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาดำรงตำแหน่งมีความคล่องตัวและได้บุคลากรที่มีความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในสาขาหรือตำแหน่งที่ต้องการ อีกทั้งยังช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะเพิ่มสูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง ซึ่งผลการประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ในระดับต้น ๆ เป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความเชื่อมโยง ยังไม่มีสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional Competency Job Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ พึงมี เพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลผลิตตามที่ต้องการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจึงควรลงนำ Competency มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยทั้งนี้เพราะการปฏิรูประบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้มุ่งเน้นการทำงานที่รวดเร็ว มีเป้าหมายและมีความเป็นมืออาชีพ เพราะว่าคุณลักษณะของคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานหรือเรียกว่า “Job competency”

2. สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของบุคลากรด้านการงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (X_6) สมรรถนะของบุคลากรด้านการมุ่งเน้นการให้บริการที่ดี (X_7) สมรรถนะของบุคลากรด้านคุณธรรมและจริยธรรม (X_8) สมรรถนะของบุคลากรด้านการงานเป็นทีม (X_9) สมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะด้านการใช้ความคิด (X_{10}) สมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_{11}) สมรรถนะของบุคลากรด้านภาวะผู้นำ (X_{12}) สมรรถนะของบุคลากรด้านความสามารถทางวิชาการ (X_{13}) สมรรถนะของบุคลากรด้านทักษะการสื่อสาร (X_{14}) สมรรถนะของบุคลากรด้านความสามารถการแก้ไขปัญหา (X_{15}) สมรรถนะของบุคลากรด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (X_{16}) มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างกันทุกตัวแปร ซึ่งผลการศึกษความสัมพันธ์ของสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปรแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง, ทำให้ได้คนที่เหมาะกับงานมากขึ้นทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและนั่นหมายถึงการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สุดยอด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hay Group (2004) ที่พบว่า สมรรถนะเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนของความสำเร็จในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีประโยชน์ในการประเมินและการพัฒนาพนักงานทำให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่



แตกต่าง จุดแข็ง จุดอ่อนของสมาชิกแต่ละคนในทีมงาน ดังนั้นผู้นำควรนำกรอบสมรรถนะมาใช้พัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง(High Performance Organization) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการนำเอาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมากประการหนึ่งเข้ามาในองค์กร เพราะจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กรในภาพรวมอีกทั้งยังมีผลกระทบต่อบุคลากรที่อยู่ในองค์กรทั้งหมดด้วย(นิสดารก์ เวชยานนท์. 2550) ดังนั้นการสร้างการยอมรับหรือความผูกพัน (Commitment)ของบุคลากร ควรคำนึงวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม (Culture & Value) เนื่องจากคุณลักษณะของบุคคลตามสมรรถนะของตำแหน่งงาน เมื่อรวมกันเข้าหลายตำแหน่งหลาย ๆ คนก็จะกลายเป็นความรู้สมรรถนะขององค์กร(Organizational Competency) และนอกจากนั้นควรคำนึงถึงวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เพราะนอกจากจะเป็นสิ่งที่บอกว่าควรมีระดับสมรรถนะ(Proficiency Levels) ก็ระดับและเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าในเวลาที่ต่อจากนี้ เป็นระยะเท่าใด องค์กรจะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคคลในด้านใดบ้าง เพื่อสนองตอบวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เตือนใจ พิทยาวุฒินชัย(2548 : 118-119) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยซึ่งพบว่า ตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ วุฒิการศึกษา บรรยากาศองค์การด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย และโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล และการศึกษาของเบญจพร วรณูปถัมภ์ และบุญเลี้ยง ทุมทอง(2555) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์พบว่า สมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปรยกเว้นตัวแปรเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

3. สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) มีความสัมพันธ์ทางลบกับอายุ (X_2) และบรรยากาศองค์การ (X_5) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของคณะครุศาสตร์รวมทั้งของมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานบางเรื่อง บางครั้งการใช้อำนาจที่ได้รับจากหัวหน้าฝ่าย/งาน ยังขาดทั้งอำนาจที่เป็นทางการคือ ความชัดเจนของงาน การได้อิสระในการตัดสินใจ รวมทั้งการปฏิบัติงานยังขาดความสอดคล้องกับพันธกิจของฝ่าย/งาน/คณะ และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ หัวหน้าแผนก เพื่อนร่วมงาน ดังนั้นพฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทศนคติ ตลอดจนบุคลิกลักษณะภายในที่บุคลากรของคณะพึงมีเป็นพื้นฐานและใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดผลงานสูงสุดตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามต้องการน้อย

สรุปผลการศึกษา

1. ระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมากที่สุด 3 ลำดับแรกคือ ด้านความสามารถด้านวิชาการ ($\bar{X} = 4.13$) ด้านความสามารถแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 4.11$) และด้านคุณธรรม และจริยธรรม ($\bar{X} = 4.11$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของด้านความสามารถด้านวิชาการที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรของคณะครุศาสตร์มากที่สุดคืองานที่รับผิดชอบสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนระดับสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามน้อยที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.02$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของด้านการทำงานเป็นทีมที่มีระดับสมรรถนะของบุคลากรคณะครุศาสตร์น้อยที่สุดคือ การส่งเสริมให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ($\bar{X} = 3.92$)

2. สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปร ($X_6 - X_{16}$) ยกเว้นตัวแปร เพศ (X_1) ระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (X_3) และการส่งเสริมพลังอำนาจในงาน (X_4)

3. สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (Y) มีความสัมพันธ์ทางลบกับอายุ (X_2) และบรรยากาศองค์การ (X_5)



กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ได้เอ่ยนามในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้และขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ได้ให้แนวคิดในการพัฒนางานวิจัยของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในแต่ละคณะ ท้ายสุดขอขอบคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยภายในระดับคณะ ประจำปีงบประมาณ 2559 ในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- दनัย เทียนพุด. (2540). ผู้บริหารธุรกิจยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บู๊คแบงก์.
- เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2550). Competency Model กกับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตศาตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันพัฒนบริหารศาสตร.
- เบญจพร วรณูปถัมภ์ และบุญเลี้ยง ทุมทอง. (2555). สมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. บุรีรัมย์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : หลักการแนวคิดทฤษฎี. ขอนแก่น: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Hay Group. (2004). HR coach. Retrieved September 2, 2004, from <http://www.haygroup.com>.