

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ ในปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกตลอดเวลา บุคลากรแต่ละคน มีทัศนคติแตกต่างกันไป การพัฒนาบุคลากร สามารถใช้เป็นเครื่องมือลดผลกระทบของพนักงานที่ทำงานร่วมกันให้เป็นทิศทางเดียวกัน และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อาทิ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต การอบรมให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในการใช้ เทคโนโลยีเหล่านี้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในการทำงาน ของบุคลากรได้เป็นอย่างดี (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553)

องค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคล เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากร ได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุดเป็นผลทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการพัฒนา นอกจากนี้แนวคิดสมรรถนะ ยังเชื่อมโยงกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่ผู้บริหารมุ่งหวังจะสร้างขึ้น นับเป็นเครื่องมือสำหรับบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เหมาะสมที่สุดอีกเครื่องมือหนึ่งซึ่งใช้ได้เป็นอย่างดี กับระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน เพราะว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดศักยภาพขององค์กรเป็นเป้าหมายในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ทำให้แผนดังกล่าวตรงกับความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง และเป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ซึ่งสามารถระบุตัวบุคคลได้ว่าใครสมควรที่จะต้องได้รับการพัฒนาอะไร ทำให้ไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการพัฒนา เป็นระบบที่ช่วยให้บุคลากรสามารถ พัฒนาตนเองให้มีความสามารถสูงขึ้นเทียบกับตำแหน่งที่ตนเองดำรงอยู่ ไม่ไปกระทบกับบุคลากรรอบข้าง ทำให้สามารถสร้างคนเก่ง คนดีขึ้นมาได้ตลอด และทำให้เกิดการแข่งขันกันขึ้นในองค์กร อันจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการสร้างรากฐานองค์กรใหม่ให้มีความมั่นคงด้วย การวิเคราะห์งาน (Job Analysis: JA) การกำหนดคุณสมบัติบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification: JS) และการกำหนดรายละเอียดภาระงาน (Job Description: JD) โดยการทำจะต้องมีการทบทวนเกี่ยวกับ การวิเคราะห์งาน การกำหนดคุณสมบัติ

บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และการกำหนดรายละเอียดภาระงาน ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วในปัจจุบันจะต้องนำเรื่องของขีดความสามารถ เข้ามาประกอบการดำเนินการให้ครบถ้วนซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความรู้ ทักษะ และ ความสามารถ ที่ส่งผลให้เพิ่มขีดความสามารถปฏิบัติงานได้ (ซัชชัย พันธุ์เกศ, 2553)

มหาวิทยาลัยบูรพา ตระหนัก และให้ความสนใจ การพัฒนาบุคลากรซึ่งมีความสำคัญ มาก เพื่อให้มีทรัพยากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะ สำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้ ทัดเทียมคู่แข่งกัน ทั้ง มหาวิทยาลัยภายในประเทศ และ ต่างประเทศ มหาวิทยาลัยได้ปรับเปลี่ยน สถานะภาพไปเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. ๒๕๕๐ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๒๕ ตอนที่ ๕ ก เมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๑ และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๑ มหาวิทยาลัยบูรพาได้ดำเนินการปรับปรุง โครงสร้าง องค์กรและออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ สำหรับการบริหารงานมหาวิทยาลัย ทำให้การ บริหารงานเกิดความคล่องตัวมากขึ้น ซึ่งมีการตื่นตัวในทุกส่วนงานให้มีการพัฒนาบุคลากรให้ พัฒนาดียิ่งขึ้น กว่าเดิม ซึ่งคุณภาพของการศึกษา จะเกิดขึ้น ถ้าสถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพ มี ความรักองค์กร มุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ตามภาระงานที่กำหนด ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจของแต่ละบุคคล บุคลากร ทุกระดับมีความพึง พอใจในการทำงาน องค์กรมี การพัฒนา บุคลากร ตามสาขาวิชาชีพ และ หัววิธีการ ที่จะดำรงรักษา บุคลากร ที่มีประสิทธิภาพ ให้อยู่กับองค์กร ตลอดไป (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ทำให้เกิดพัฒนาในสายงาน จนเกิดมีคุณสมบัติพร้อมที่จะเสนอผลงานเพื่อกำหนดตำแหน่ง ผู้ชำนาญการ อยู่ในจำนวนไม่น้อย ความสำคัญของตำแหน่งชำนาญการ นอกจากจะเป็นเครื่องชี้ วัดถึงความสามารถในทางวิชาการของบุคคลแล้ว ยังเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานที่นับว่าเป็น สิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลในการให้บุคคลเหล่านั้นอุทิศแรงกายแรงใจ และสติปัญญาให้กับ หน่วยงานอย่างเต็มความสามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ปัจจัยที่สำคัญ ล้วนแล้วคือ โอกาสความก้าวหน้าในฐานะและตำแหน่งสถานภาพความมั่นคงในการทำงานเป็นที่ ยอมรับนับถือในความสำเร็จได้รับค่าตอบแทน ทั้งยังได้สิทธิและประโยชน์อีกหลายอย่าง หลังจาก ที่ได้รับแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น (จุฬา มีพจนนา, 2551) ซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่าย ฝึกอบรมในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่สิ่งที่ สำคัญที่สุดคือหน่วยงานอื่นๆ ทุกหน่วยงานจะต้องให้ความร่วมมือในการสนับสนุน เพราะงาน บริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่อาจสำเร็จได้ด้วย 2 หน่วยงานนี้เท่านั้น แต่จะต้องเกิดจากการที่ทุก หน่วยงานให้ความสนับสนุนอย่างเต็มที่และปฏิบัติงานร่วมกันในการกำหนดขีดความสามารถ โดยเฉพาะกลุ่มขีดความสามารถในแต่ละวิชาชีพ (Functional Competency) ของพนักงาน กล่าวคือ

ในแต่ละตำแหน่ง แต่ละระดับจะต้องมีขีดความสามารถในแต่ละประเภทชนิดใดบ้างที่จะทำให้มีผล การปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจ และถ้าวิเคราะห์แล้วพบว่ายังขาดความรู้ ทักษะใดๆ ที่ยังทำให้ไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์และนโยบายได้เราเรียกว่าช่องว่าง (Gap) ต้องส่ง ข้อมูลดังกล่าวไปยังฝ่ายฝึกอบรมเพื่อจัดทำแผนการพัฒนาต่อไป กล่าวได้ว่าการนำ สมรรถนะ มาใช้ จะช่วยให้การจัดตั้งงบประมาณในการพัฒนาพนักงานตรงตามเป้าหมายของการพัฒนาและคุ้มค่า ต่อการลงทุน หลังจากที่เราทราบแล้วว่าแต่ละภาระงาน แต่ละวิชาชีพ จำเป็นจะต้องมีขีดความสามารถ ใดบ้างในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำขีดความสามารถให้มีความชัดเจน เข้าใจ ตรงกันทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงาน (ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, 2552)

ในการที่จะทำให้นุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในทุกสายงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โดย มุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิด และคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นต่อการที่ดีต่อการ ปฏิบัติงานในปัจจุบันเพิ่มขึ้น (ติน ปรัชญพฤกษ์, 2540)

ปัญหาที่พบ คือนุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพาในระดับปฏิบัติการ ใต้ฝืนจะก้าวหน้าเพื่อขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้น แต่ยังขาดแนวทางในการปฏิบัติงานที่พัฒนาตนเองไปสู่ ระดับที่สูงขึ้น อีกทั้งยังขาดนโยบายและแนวทางในการสร้างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละศาสตร์ ทำให้ไม่มี การปฏิบัติในทางเดียวกัน ขาดระบบการสร้างแรงจูงใจอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ผู้มีความสามารถ และศักยภาพมีส่วนร่วมน้อยในการดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ ขาดวัฒนธรรมและค่านิยมของ มหาวิทยาลัย ทำให้นุคลากรขาดความตระหนักในเรื่องการพัฒนาร่วมกันและกรอบแนวคิด ในการทำงานยังยึดติดอยู่กับระบบราชการแบบเก่าที่เน้นการตั้งรับ ทั้งยังขาดประสิทธิภาพในการ กระทำเชิงรุก (แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ, 2553)

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัย จึงสนใจศึกษา สมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพาในตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ ทั้งนี้เชื่อว่าผลวิจัย ที่ได้รับจะเป็น ประโยชน์ เป็นคำตอบที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างความกระตือรือร้น เพื่อการพัฒนา ตนเองในหน้าที่การงานให้มีตำแหน่งสูงขึ้น และเป็นแนวทางให้บุคลากร จัดทำผลงานเพื่อก้าวสู่ ความเป็นผู้ชำนาญการ ซึ่งจะประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้ง กระตุ้นให้มีการศึกษาเพื่อหาคำตอบในประเด็นที่น่าสนใจอื่นๆ อีกต่อไป

คำถามการวิจัย

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาผู้วิจัย จึงได้ตั้งคำถามการวิจัยหรือปัญหาการวิจัย ในครั้งนี้ว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ ควรมีสมรรถนะที่สำคัญ

และจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่สมรรถนะใดบ้าง หรือสมรรถนะที่คาดหวังในตำแหน่งหัวหน้างาน ระดับชำนาญการคือสมรรถนะใดบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อระบุสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา ในตำแหน่งหัวหน้างาน ระดับชำนาญการ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเพื่อระบุสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา ในตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ โดยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยต่างๆและสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 7 คน ประกอบไปด้วย

1. อธิการบดี
2. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
3. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
4. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา
5. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต
6. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
7. รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

ประชากร การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา ในตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ มีจำนวน 10 คน และ ผู้บังคับบัญชา มีจำนวน 5 คน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ข้อมูลหน่วยงานระดับกอง ของสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 5 กอง ดังนี้

1. กองอาคารสถานที่
2. กองกลาง
3. กองคลังและทรัพย์สิน
4. กองแผนงาน

5. กองบริการการศึกษา

ตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ ประกอบด้วย

1. กองอาคารสถานที่ ชื่อตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ จำนวน 1 คน
2. กองกลาง ชื่อตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ จำนวน 2 คน และ นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ จำนวน 1 คน
3. กองคลังและทรัพย์สิน ชื่อตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ จำนวน 1 คน และ นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ จำนวน 1 คน
4. กองแผนงาน ชื่อตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ จำนวน 1 คน
5. กองบริการการศึกษา ชื่อตำแหน่ง นักวิชาการศึกษานำชำนาญการ จำนวน 2 คน และ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 1 คน

รวม ตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ จำนวน 10 คน

ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ของหัวหน้างานระดับชำนาญการ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่
2. ผู้อำนวยการกองกลาง
3. ผู้อำนวยการกองคลังและทรัพย์สิน
4. ผู้อำนวยการกองแผนงาน
5. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา

รวม ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา จำนวน 5 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อระบุสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา ในตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ ดำเนินการศึกษาระหว่าง เดือนมกราคม 2553 ถึงเดือน มิถุนายน 2553

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. มหาวิทยาลัยบูรพา หมายถึง มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี
2. สำนักงานอธิการบดีหมายถึง หน่วยงานบริหารส่วนกลางของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่บริหารงานทั่วไป ควบคุมดูแลบุคลากร และดำเนินกิจการทั้งปวงของทุกส่วนงานในมหาวิทยาลัย

บุรพา ประกอบด้วย กองกลาง กองบริการการศึกษา กองแผนงาน กองกิจการนิสิต กองคลังและทรัพย์สิน กองการเจ้าหน้าที่ กองอาคารสถานที่ สภานักงาน งานส่งเสริมการวิจัย และหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งมี อธิการบดี เป็นผู้บริหารสูงสุด มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และมีรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ และผู้ช่วยอธิการบดีช่วยปฏิบัติภารกิจของอธิการบดี โดยการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะ 5 กอง ที่เกี่ยวข้องกับ งานวิจัย ประกอบด้วย กองกลาง กองบริการการศึกษา กองแผนงาน กองคลังและทรัพย์สิน กองอาคารสถานที่

3. สมรรถนะ(Competency) หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีความโดดเด่น ซึ่งเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่องค์กรกำหนด โดยต้องสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) ขององค์กร สมรรถนะในการวิจัยนี้ ได้นำมาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พณีย์ ธรรมเสนา ตามแนวคิดของ Spencer (Spencer & Spencer, 1993) ซึ่งเป็นมาตรฐานกลางที่ใช้กันทั่วโลก ซึ่งสามารถอธิบายสมรรถนะที่มีความสอดคล้องกันจำนวน 18 ข้อ ดังนี้

3.1 การให้ความสำคัญแก่ความสำเร็จ (Achievement Orientation-ACH) หมายถึง บุคคลผู้นี้คำนึงถึงการทำงานให้บรรลุหรือเหนือไปกว่าเป้าหมายและมีการประเมินความเสี่ยงต่อผลที่จะได้รับ

3.2 ความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking AT) หมายถึง บุคคลผู้นี้เข้าใจถึง ความเป็นเหตุเป็นผล ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ ผูกโยงของเรื่องต่างๆ

3.3 ความคิดรวบยอด (Conceptual Thinking - CT) หมายถึง บุคคลผู้นี้สามารถมองเห็นความเป็นรูปแบบ ประกอบภาพย่อยให้เป็นภาพใหญ่และสร้างสรรค์ วิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการมองปัญหาและ สิ่งต่าง ๆ

3.4 การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Service Orientation – CSO) หมายถึง บุคคลผู้นี้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้าถึงจิตใจของลูกค้า

3.5 การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others – DEV) หมายถึง บุคคลผู้นี้ได้พัฒนา คุณลักษณะสำคัญต่าง ๆ ของผู้อื่น (นอกเหนือไปจากทักษะ) ในระยะยาว

3.6 การกำหนดทิศทาง (Directiveness – DIR) หมายถึง บุคคลผู้นี้กำหนดมาตรฐานเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และถือว่าบุคลากรจะต้องปฏิบัติตาม

3.7 ความยืดหยุ่น (Flexibility – FLX) หมายถึง บุคคลผู้นี้มีการเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกระดับความคาดหวังที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน เมื่อสถานการณ์บังคับให้มีการเปลี่ยนแปลง

3.8 ผลกระทบและการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (Impact and Influence – IMP) หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งตั้งใจใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์เพื่อให้ส่งผลต่อการคิด การตัดสินใจ และการกระทำของผู้อื่น

3.9 การแสวงหาข้อสนเทศ (Information Seeking – INF) หมายถึง บุคคลผู้ที่มีความโดดเด่นในการใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมในระดับที่สูงกว่าปกติทั่วไป

3.10 ความคิดริเริ่ม (Initiative – INT) หมายถึง บุคคลผู้ที่มีการคิดไกลไปกว่าเหตุการณ์เฉพาะหน้า ทำให้สามารถลงมือปฏิบัติได้ล่วงหน้า เพื่อรองรับความต้องการและโอกาสในอนาคต

3.11 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Integrity – ING) หมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติตนโดยยึดมั่นในความเชื่อและค่านิยมขององค์กร แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ยากต่อการปฏิบัติก็ตาม

3.12 ความเข้าใจในผู้อื่น (Interpersonal Understanding – IU) หมายถึง บุคคลผู้เข้าใจถึงความรู้สึกและความคิดของผู้อื่น โดยไม่จำเป็นต้องเอ่ยปากบอก

3.13 ความตระหนักรู้ต่อองค์กร (Organization Awareness – OA) หมายถึง บุคคลผู้มีการรับรู้ถึงสภาพความเป็นจริงด้านการเมืองและโครงสร้างภายในองค์กร

3.14 ความทุ่มเทให้กับองค์กร (Organizational Commitment – OC) หมายถึง บุคคลผู้เลือกที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้มีอำนาจและปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรภายใต้มาตรฐานที่มีอยู่

3.15 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building – RB) หมายถึง บุคคลผู้ได้ใช้ความพยายามในการสร้างสัมพันธภาพส่วนตัวกับผู้อื่น

3.16 ความมั่นใจในตัวเอง (Self-Confidence – SCF) หมายถึง บุคคลผู้นิยมทำงานที่มีความเสี่ยงหรือขัดต่อผู้ที่มิอำนาจเหนือกว่าตน

3.17 ภาวะผู้นำในกลุ่ม (Team Leadership – LT) หมายถึง บุคคลผู้สามารถนำกลุ่มคนให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3.18 การทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ (Teamwork and Cooperation – TW) หมายถึง บุคคลผู้ปฏิบัติตนเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานของกลุ่มซึ่งตนสังกัดอยู่

4. หัวหน้างานระดับชำนาญการ หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานระดับชำนาญการ

5. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (Immediate Boss) ของหัวหน้างานระดับชำนาญการทั้งหมด

6. ความคาดหวัง (Expectation) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะ
เป็นไปตามความปรารถนา ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง กับบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยมิได้ทราบถึงผลลัพธ์ที่
จะเกิดขึ้นจริง เพียงแค่คิดล่วงหน้าไว้ก่อน อาจจะเป็นไปตามที่คาดการณ์ล่วงหน้าไว้ ซึ่งผลอาจ
นำไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลตามที่หวัง

ประโยชน์ที่คาดว่า จะได้รับ

1. เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยในตำแหน่งหัวหน้า
งานระดับชำนาญการ
2. เพื่อนำผลที่ได้รับจากการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสาย
สนับสนุนวิชาการในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของคน