

สมรรถหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)



ชวัลวิทย์ ตำนวิไลปิติกุล

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารสาธารณะ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2566

สมรรถหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)



ชวัลวิทย์ ตำนวิไลปิติกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารสาธารณะ

สำนักบริหารและพัฒนาระบบราชการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

สมรรถหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ชวัลวิทย์ ตำนวิไลปิติกุล

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารสาธารณะ

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกพิชญ์ ชินะขำ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.จริยา โกเมนต์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.นนท์ น้าประทานสุข)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรรมพร ตันตรา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอภาสพัฒนกิจ)

รองอธิการบดี

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ชื่อเรื่อง	สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)
ชื่อผู้เขียน	นายชวัลวิทย์ ต่านวิไลปิติกุล
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณะ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกพิชญ์ ชินะขำ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ สมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายในการดำเนินการวิจัยโดยทำการรวบรวมข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะหลักจาก 12 หน่วยงานสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่จำนวน 12 คน และผู้เชี่ยวชาญนอกพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 17 คน เครื่องมือการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สำหรับรวบรวมข้อมูลสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ 2) แบบสอบถามปลายเปิด สำหรับรวบรวมข้อมูลสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ฯ (เดลฟายรอบที่ 1) และ 3) แบบสอบถามปลายปิดใช้เก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นด้านสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ (เดลฟายรอบที่ 2) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation)

ผลการวิจัยพบว่าด้านสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ประกอบไปด้วย 5 สมรรถนะหลัก 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าในภาพรวมบุคลากรมีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ครบทุกประเด็น ในขณะที่สมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ ในภาพรวมพบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทั้ง 5 ประเด็น อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.63) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 0.12 หมายถึง ได้รับฉันทามติระดับสูง ซึ่งสามารถสรุปสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 ด้านและ

พฤติกรรมบ่งชี้ของบุคลากรซึ่งความสอดคล้องของสมรรถนะหลักทั้ง 5 กับแผนยุทธศาสตร์ฯ ในภาพรวม พบว่าสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านมีการรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ประเด็น คือ การเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21 โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ฯ ควรมีการกำหนดเป็นแนวทางพัฒนาเชิงนโยบายและแนวทางเชิงปฏิบัติทั้ง 5 สมรรถนะหลัก

คำสำคัญ : สมรรถนะหลัก, แผนยุทธศาสตร์, กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์



Title	CORE COMPETENCY OF PERSONNEL SUPPORTING STRATEGIC PLANS OF MINISTRY OF SOCIAL DEVELOPMENT AND HUMAN SECURITY CHIANG MAI PROVINCE (BETWEEN THE YEARS 2023 - 2027)
Author	Mr. Chawanvit Danwilaipitkun
Degree	Master of Public Administration in Public Administration
Advisory Committee Chairperson	Assistant Professor Dr. Ekapit Chinakai

ABSTRACT

The objective of this research aimed to study the core competencies existing. Core competencies support the strategic plan and guidelines for the development of core competencies that support the strategic plan of the Ministry of Social Development and human security. (During the year 2023-2027) By applying the Delphi technique in conducting research. The data was gathered by experts from 12 agencies under the Ministry of Social Development and human security in Chiang Mai, 12 people, and experts outside Chiang Mai, 5 people, totaling 17 people. The research tools consisted of 1) a structured interview form for collecting core competency existing data and 2) an open-ended questionnaire for collecting core competency data at support, the strategic plan (Delphi Round 1), and 3) closed-ended questionnaires were used to collect opinion data. Core competencies that support the ministry's strategic plan (Delphi Round 2) data analysis was performed. qualitative analysis by content analysis and quantitative data analysis by descriptive statistics, Percentage, Mean, Standard Deviation, and Coefficient of Variation.

The result of this research found that the existing core competencies consisted of 5 core competencies: 1) Achievement 2) Good service 3) Accumulation of professional expertise 4) Commitment to commitment righteousness and ethics, and 5) teamwork. It was found that overall, the personnel performed according to all

5 core competencies. While the core competencies that support the strategic plan found that the expert's opinions on the 5 core competencies were in the highest level of agreement (mean 4.63). The distribution coefficient was 0.12, meaning that they received a high level of consensus. This can summarize the core competencies that support the strategic plan of the Ministry of Social Development and Human Security. (Between 2023-2027), consisting of 5 core competencies and indicator behaviors of personnel. The consistency of the 5 core competencies with the overall strategic plan found that all 5 core competencies support the operational goals under the two strategic issues to become a high-performing digital organization and have the people with the necessary skills. Driving work in the 21st century by developing core competencies that support the strategic plan. It should be formulated as a policy development guideline and a practical guideline for all five core competencies.

Keywords : Core Competencies, Strategic plans, Ministry of Social Development and Human Security

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เรื่อง “สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี พ.ศ.2566-2570)” ของข้าพเจ้าจะสำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยได้รับความกรุณาให้คำชี้แนะจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกพิชญ์ ชินะขำ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก พร้อมด้วย อาจารย์ ดร.จริยา โกเมนต์ และ อาจารย์ ดร.นนท์ นำประทานสุข ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้โดยการให้คำปรึกษา แนะนำ รวมถึงให้กำลังใจอย่างดียิ่งมาโดยตลอดจนเสร็จสิ้นกระบวนการ ข้าพเจ้าขอกราบขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่เคารพอีกท่านหนึ่ง คือ รองศาสตราจารย์ ดร.จักพงษ์ พวงงานชื่น ซึ่งท่านได้ให้คำปรึกษา ชี้แนวทางและได้ให้กำลังใจข้าพเจ้าอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบคุณคุณแม่ พ่อคุณแม่ และพี่สาว ที่ได้สนับสนุนทุนทรัพย์ และให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญขอขอบคุณ นางสาวณัฐวรรณ อุณะนันท์ ที่ร่วมเดินทางเส้นทางนี้มาด้วยกัน ตั้งแต่เริ่มจนจบ และขอบคุณผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้กล่าวไว้ ณ ที่นี้ด้วย หวังว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ไม่มากนักน้อยต่อไป

ชวัลวิทย์ ต่านวิไลปิติกุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	10
สมรรถนะหลักของกระทรวงการพัฒนากำลังและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงการพัฒนากำลัง และความมั่นคงของมนุษย์.....	29
การศึกษาแบบเทคนิคเดลฟาย	40
แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนากำลังและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52

กรอบแนวคิดในการวิจัย	66
บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย.....	68
สถานที่ในการศึกษา.....	68
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	74
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความ มั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	74
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์.....	75
ส่วนที่ 2 ระบบสมรรถนะหลักที่นำมาใช้ในการประเมิน.....	88
ส่วนที่ 3 ผลการประเมินสมรรถนะหลักของแต่ละหน่วยงาน.....	91
ส่วนที่ 4 ปัญหาของการใช้ระบบสมรรถนะหลัก.....	93
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารสังกัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	94
ส่วนที่ 6 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่อยู่ภายใต้กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคง ของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ 2565.....	95
ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและ ความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)	114
ส่วนที่ 1 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 1	114
ส่วนที่ 2 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 2	118
ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและ ความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570).....	130

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)	139
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	142
สรุปผลการวิจัย.....	143
อภิปรายผลการวิจัย.....	150
ข้อเสนอแนะ	153
บรรณานุกรม.....	155
ภาคผนวก.....	160
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ผู้บริการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่.....	161
ภาคผนวก ข เครื่องมือในการวิจัย	163
ประวัติผู้วิจัย.....	174



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การลดลงของความคาดเคลื่อนและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	45
ตารางที่ 2 ข้อมูลของบุคลากรสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	77
ตารางที่ 3 ข้อมูลของบุคลากรสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9	78
ตารางที่ 4 ข้อมูลของบุคลากรสถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่งสัมมาหาพน	79
ตารางที่ 5 ข้อมูลของบุคลากรนิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล	80
ตารางที่ 6 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์พัฒนารัฐบาลบนพื้นที่สูง จังหวัดเชียงใหม่	81
ตารางที่ 7 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่อน ตามพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่	82
ตารางที่ 8 ข้อมูลของบุคลากรพิพิธภัณฑสถานเรียนรู้รัฐบาลบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่	83
ตารางที่ 9 ข้อมูลของบุคลากรสถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่	84
ตารางที่ 10 ข้อมูลของบุคลากรสถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์	85
ตารางที่ 11 ข้อมูลของบุคลากรบ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่	86
ตารางที่ 12 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่)	87
ตารางที่ 13 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝน	88
ตารางที่ 14 แบบประเมินสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ	89
ตารางที่ 15 การประเมินสำหรับพนักงานราชการ	90
ตารางที่ 16 ผลการประเมินสมรรถนะหลักของ 12 หน่วยงาน	91
ตารางที่ 17 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร	98
ตารางที่ 18 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากร	102
ตารางที่ 19 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของ บุคลากร	106

ตารางที่ 20 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของบุคลากร.....	109
ตารางที่ 21 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากร.....	113
ตารางที่ 22 ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ.....	115
ตารางที่ 23 สมรรถนะหลักในภาพรวม.....	119
ตารางที่ 24 ระดับสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.....	121
ตารางที่ 25 ระดับสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.....	123
ตารางที่ 26 ระดับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.....	125
ตารางที่ 27 ระดับสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.....	127
ตารางที่ 28 ระดับสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.....	129
ตารางที่ 29 สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570).....	132
ตารางที่ 30 สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570).....	133
ตารางที่ 31 สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570).....	135
ตารางที่ 32 สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570).....	136
ตารางที่ 33 สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570).....	138

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ความแตกต่างของความรู้ ทักษะและแรงจูงใจ.....	13
ภาพที่ 2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง.....	15
ภาพที่ 3 แนวทางการกำหนดสมรรถนะ.....	21
ภาพที่ 4 ลำดับขั้นของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย.....	50
ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	67



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) บุคลากรทุกคนคงจะเคยเห็นคำว่า Competency ที่แปลว่า “สมรรถนะ” ซึ่งประเด็นปัญหาในปัจจุบันบุคลากรในองค์กรเกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ในงานของตนเอง การทำงานร่วมกัน การสื่อสาร ความขัดแย้งในการทำงาน การปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และการทำงานที่ขาดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีค่าและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้วการบริหารทรัพยากรเป็นหน้าที่ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรทำความเข้าใจอย่างชัดเจน โดยการพัฒนาสมรรถนะเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญ ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องการพัฒนาบุคลากรใหม่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์คือหัวใจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ตลอดจนเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ ปัจจุบันมีการแบ่งประเภทของสมรรถนะออกมา มากมายหลายองค์ความรู้ แต่หนึ่งในการแบ่งประเภทที่น่าสนใจและมีประโยชน์ต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือการแบ่งสมรรถนะ 6 ประเภทดังนี้ 1. สมรรถนะหลักตามความต้องการขององค์กร 2. สมรรถนะส่วนบุคคล 3. สมรรถนะทางด้านธุรกิจ 4. สมรรถนะตามหน้าที่รับผิดชอบ 5. สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ 6. สมรรถนะด้านการจัดการ การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถตลอดจนพัฒนาทักษะที่ส่งผลต่อการมีสมรรถนะทำให้บุคลากรเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพจนถึงเป้าหมายหลักขององค์กรได้เช่นกัน โดยเฉพาะประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (ฮาตา รัชกิจ, 2563) ดังนั้นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรก็คือ สมรรถนะ (Competency) โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรได้ ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายคือ องค์กรจะได้บุคลากรที่มีศักยภาพในความต้องการเพื่อยกระดับคุณภาพขององค์กรอย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553: 65)

หากกล่าวถึงสมรรถนะบุคลากรในองค์กรภาครัฐ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ส่งเสริมและผลักดันให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนที่มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานภายใต้การทำงานศตวรรษที่ 21 บุคลากรทุกระดับมีศักยภาพในการเป็นผู้นำการบริหารราชการแนวใหม่ เพื่อให้ภาคราชการมีมาตรฐานในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล และขีดความสามารถการปฏิรูประบบราชการ ในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม และที่สำคัญคือการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรสามารถตอบสนองภารกิจขององค์กร โดยได้มองเห็นถึงการใช้ทรัพยากรที่สนับสนุนให้บุคคลรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในภาคเอกชน และทำให้การองค์กร ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากโดยการทำงานเพื่อให้ทราบถึงบุคลากรภายในองค์กรนั้นจะต้อง มีรูปแบบการทำงานแบบใดในการตอบสนองความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553: 65)

การทำงานภายใต้แผนงานหรือวัตถุประสงค์ จึงเป็นหัวใจหลักที่องค์กรจะต้องพึงปฏิบัติเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งรูปแบบการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนและส่งเสริม/พัฒนาบุคลากรให้ดำเนินกิจกรรมบรรลุตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องสนับสนุนในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐ และหลักเกณฑ์ของรัฐบาลให้ประสบผลสำเร็จเพื่อบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ของประชาชนให้ดีที่สุด

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาภาคราชการไทยเริ่มเล็งเห็นถึงการพัฒนาบุคลากรยิ่งขึ้น เพราะมนุษย์เป็นบุคคลที่เป็นหัวใจหลักอย่างยิ่งในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสำคัญเพื่อให้การบริหารองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากมีความรู้ มีทักษะ มีสติปัญญา รวมไปถึงความสามารถในการพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัด และยังมีเครื่องมือ / เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถทดแทนมนุษย์ได้ สาเหตุหนึ่งที่องค์กรให้ความสำคัญกับคนมากขึ้นเนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งเดียวที่มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์กรซึ่งแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ยังอยู่ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐได้เน้นย้ำและให้ความสำคัญในด้านการประเมินสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง โดยมีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่าข้าราชการจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมตามนโยบายของรัฐ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาโดยเลือกศึกษาบุคลากรภาครัฐสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากปัจจุบันมีภารกิจหลากหลายไม่ว่าจะเป็นงานด้านการสร้างระบบสวัสดิการให้ประชาชนมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในชีวิต พัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้างทุกภาคส่วนในการพัฒนาสังคม และพัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถ และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริม

และพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต งานต่าง ๆ เหล่านี้ จะสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นอย่างมาก เพราะประสบการณ์ในการทำงานที่สั่งสมมาอย่างยาวนานจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตามการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์กระทรวงฯ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ที่ประกอบไปด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะและสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ซึ่งประกอบไปด้วยเป้าหมายในการปฏิบัติงาน 2 เป้าหมายคือ 1) องค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และ 2) บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาถึงสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่และสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงฯช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2566-2570 ที่บุคลากรควรต้องมีการกำหนดสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสังคม

คำถามการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้นสามารถสรุปประเด็นปัญหาต่าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงเข้าสู่การกำหนดคำถามการวิจัยได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร
2. สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ควรเป็นอย่างไร
3. ควรมีการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) อย่างไรบ้าง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เมื่อพิจารณาถึงคำถามการวิจัยข้างต้นสามารถนำประเด็นสำคัญมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์หลักในการวิจัยได้คือการศึกษาถึงความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะหลักของบุคลากรกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์รองดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
2. บุคลากรในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้แนวทางในการทำงานและทักษะใหม่ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566 - 2570)
3. ผลการศึกษาที่ได้จะนำไปเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้แก่ฝ่ายบุคคล/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงฯ ในการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในสังกัด เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่เป็นอยู่ รวมถึงสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่นำเอาเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษา

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลักคือ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่องสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งได้แก่ผู้บริหารหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงฯ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ 12 คน 2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผน

ยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะหลัก จำนวน 17 คนประกอบด้วยผู้บริหารหน่วยงานภายใต้กระทรวงฯ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ 12 คน ข้าราชการบำนาญ จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ 2 คน และ ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 12 หน่วยงาน ได้แก่ 1) สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9 3) สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่งสันมหาพน 4) นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล 5) ศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ 6) พิพิธภัณฑสถานวิทยาราชภูรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ 7) ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพงอำเภอแม่อนตามพระราชดำริจังหวัดเชียงใหม่ 8) สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่ 9) สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์ 10) บ้านพักเด็กและครอบครัว 11) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์เชียงใหม่ 12) ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายดฝน และ 13) สำนักงานเลขาธิการกรม

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในช่วงกันยายน พ.ศ. 2564 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2565

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมของข้าราชการในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยแสดงออกถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความรู้สึกนึกคิดและคุณลักษณะอื่น ๆ มาประยุกต์ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในรูปแบบเป้าหมายที่องค์กรกำหนดและโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนด

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดให้บุคลากรในสังกัดยึดถือปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. **สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิภาพ หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจ

หมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

2. สมรรถนะด้านบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตน หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้บริการที่ดี จึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะ เป็นประชาชนผู้มา ติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ ติดต่อขอรับ บริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจาก จิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความ เป็นข้าราชการที่ดี

3. สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของข้าราชการในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่ จนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงาน ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์และ

4. สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณข้าราชการดำเนินชีวิตตามหลักศีลธรรม ยึดมั่นในความ ถูกต้อง ของข้าราชการสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของรัฐเป็นที่พึงของประชาชน

5. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การร่วมแรงร่วมใจกัน ใน กลุ่ม/ฝ่าย รับฟังความคิดเห็นช่วยเหลือเกื้อกูล สนับสนุน และเคารพให้เกียรติเพื่อนร่วมงานของ ข้าราชการในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อดำเนินกิจกรรมให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีและเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นการรอบแนวคิดหรือแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม/ข้อคำถาม โดยลำดับเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. สมรรถนะหลักของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
4. การศึกษาแบบเทคนิคเดลฟาย
5. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การที่จะพยายามเพิ่มขีดความสามารถของข้าราชการในสังกัดซึ่งกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ฌรณศ์วิทย์ แสนทอง (2550 อ้างใน สุภัญญา เปียนขุนทด, 2560) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร (Human Resources Development) ไว้ว่าการบริหารบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจถึงองค์ประกอบหรือฟังก์ชันหลัก ๆ ของการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารรวมถึงนักบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บางคนยังเข้าใจผิดคิดว่างานพัฒนาบุคลากรก็คืองานฝึกอบรม โดยมีหน่วยงานบุคคลทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรม และประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันว่าองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรมิใช่มีเพียงแค่การฝึกอบรมเท่านั้น พบว่า มีนักวิชาการจำนวน มากได้ศึกษาถึงแนวคิดและองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งหลักการพิจารณาถึง องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรจากแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley ใน หนังสือ Principle of Human Resource Development แบ่งองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้มิติทางด้านจุดเน้น (Focus)

และมิติด้านผลลัพธ์ (Results) เป็นปัจจัยที่กำหนดกรอบการพัฒนา จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร เครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้การบริหารบุคลากร ในทุก ๆ เรื่องประสบความสำเร็จก็คือขีดความสามารถ (Competency) ที่องค์การหลาย ๆ แห่งมีการกำหนดขึ้น หรือองค์การหลาย ๆ แห่งมีแผนที่จะกำหนด ขีดความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานขึ้นมาด้วยเช่นกัน ซึ่ง Competency ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือ การบริหาร (Management Tools) ที่นำมาใช้ได้ทั้งการพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนารายบุคคลของพนักงาน การบริหารการพัฒนางานองค์กรและผลการดำเนินงานสำหรับในแง่มุมมองของการพัฒนา รายบุคคล Competency จะถูกนำมาใช้เพื่อประเมินดูว่าพนักงานแต่ละคนมีขีดความสามารถใดที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และขีดความสามารถใดที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกขีดความสามารถที่จะต้องพัฒนาว่าควรจะเป็นเรื่องใด หลังจากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งเครื่องมือที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงก็คือ เครื่องมือที่ใช้การฝึกอบรมในห้องเรียนเท่านั้น เครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน อาทิเช่น การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) การมอบหมายและท้าทาย (Job Enrichment) การสอนงาน (Coaching) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง (Job Shadowing) เป็นต้น

นอกจากนี้ Competency ถูกนำมาใช้ในเรื่องการพัฒนสายอาชีพ นั่นก็คือ การกำหนดผังความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ไม่ใช้การเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ความก้าวหน้าในสายอาชีพจะรวมไปถึงการโอนย้ายงาน (Job Transfer) ซึ่ง Competency จะใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความพร้อมว่าพนักงานคนนั้นมีศักยภาพเพียงพอที่จะเลื่อนตำแหน่งงานและโอนย้ายงานได้หรือไม่ และหากพนักงานมีขีดความสามารถไม่พร้อม สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการต่อนั้นก็คือการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นรายบุคคล และการจัดทำแผนพัฒนาคนเก่งและคนดี (Talent Management) ยังเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนสายอาชีพที่องค์การหลายแห่งเริ่ม ตระหนักถึงความสำคัญ และได้เริ่มสรรหาผู้มีความสามารถในองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านี้ที่องค์การได้มีการเตรียมให้เป็นผู้สืบทอดทายาทหรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) สำหรับตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเรื่องสำคัญ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นปัจจัยหนึ่งในการวัดและประเมินผลการทำงานของพนักงานในปัจจุบันโดยการประเมินพฤติกรรมของพนักงานว่าพนักงานมีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังมากน้อยแค่ไหนบ้าง ระดับการประเมินนั้นจะเน้นไปที่การประเมินความถี่ หรือความบ่อยครั้งที่เกิดขึ้นของแต่ละพฤติกรรมที่ต้องการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะรับรู้ถึงความถี่ในการ แสดงพฤติกรรมของพนักงานได้ก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาจะต้องสังเกตพฤติกรรมและจดบันทึกเหตุการณ์หลัก ๆ (Critical Incidents) ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมของพนักงานแต่ละครั้ง ด้วยการทำสมุดบันทึก

พฤติกรรม ซึ่งภาครัฐมีการกำหนดให้ข้าราชการจัดทำสมุดบันทึกความดีราชการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดีที่กระตุ้นให้องค์กรอื่น ๆ เริ่มมีการจัดทำสมุดบันทึกพฤติกรรมของพนักงาน ดังเช่นหน่วยงานราชการที่มีการนำมาใช้ปฏิบัติสำหรับองค์ประกอบสุดท้ายของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ก็คือ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ที่เน้นการนำเครื่องมือด้านการบริหารบุคลากรมาใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรม องค์กรตามแบบอย่างที่มีผู้บริหารต้องการ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนให้ เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั่วทั้งองค์กรแนวคิดของการพัฒนาองค์กรถือได้ว่านำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการพัฒนาบุคลากรมาบูรณาการเข้าด้วยกัน เนื่องจากองค์กรจะพัฒนาไปได้นั้นก็ต่อเมื่อ องค์กรจะต้องมีการพัฒนาพนักงานแต่ละคนการรักษาพวกเขาไว้ด้วยการพัฒนาสายอาชีพของ พนักงานอย่างต่อเนื่องตลอดจนการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารผลการดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรมในการประเมินผล

สรุปว่าการส่งเสริมบุคคลถือเป็นหัวใจหลักสำคัญสำหรับแผนงานที่องค์กรทุกแห่ง ได้กำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจขึ้นมาประเด็นอยู่ที่ว่าการมุ่งเน้นในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละองค์กรไม่เหมือนกัน ซึ่งงานที่สำคัญที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่ องค์กรต้องการเพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกจุดและถูกที่

จุดเริ่มต้นของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ เกิดขึ้น ในปี ค.ศ. 1970 โดย บริษัท McBar ได้รับการว่าจ้างจาก The US State Department ให้คัดเลือก เจ้าหน้าที่ของตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยมีหน้าที่ เผยแพร่วัฒนธรรม และเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้แก่แต่ละประเทศรับรู้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นคนผิวขาวเกือบทั้งหมดโดยก่อนหน้านั้น The US State Department ได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้แบบทดสอบ ที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าว แต่ก็พบว่า แบบทดสอบชุดนี้มีจุดอ่อน คือ 1) คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานกล่าวคือผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป และ 2) ส่วนใหญ่จะเป็น การวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลาง และสูง ใช้เกณฑ์ที่สูงในการตัดสินทำให้ชนกลุ่มน้อย ในประเทศหรือคนผิวดำ ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน จึงสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงาน มีลักษณะของ “การเลือกปฏิบัติ” (สมฤทัย อู่อรอต, 2558 อ้างใน อาราฟัด หัตถนิ, 2562)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นบุคลิกที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในรายบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้รายบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่รับผิดชอบ สมรรถนะมีความสำคัญและมีประโยชน์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์หลากหลายด้าน ทั้งในด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพและยังมีประโยชน์เป็นอย่างมากทั้งต่อตัวบุคลากร และองค์กร หากบุคลากรใน องค์กรมีสมรรถนะที่เหมาะสมตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด และมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ก็จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์สูงสุดของการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถผลักดันและนำพาองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและในอนาคตได้ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้กำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากร เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ร่วมกัน และเพื่อเป็นกลไกสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรมและสามารถตรวจสอบได้ อันประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ (5) การทำงานเป็นทีม

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) หรือความสามารถของบุคคลในองค์กรได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performer) ของบุคคลในองค์กรกับระดับทักษะ ความรู้ความสามารถ และการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถแต่ควรใช้บุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ (Test Scores) McClelland ได้พัฒนาเครื่องมือชนิดใหม่ ในการคัดเลือกคนที่สามารถทำนาย ผลการปฏิบัติงานได้ดีแทนข้อทดสอบแบบเก่า โดยใช้วิธีการประเมินที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงานดีแล้วเปรียบเทียบกับผู้ ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย เพื่อหาพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แล้วเรียกพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีว่า สมรรถนะ (รัชนิดา รักกาญจน์, 2560)

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973 อ้างใน รดาธร สอนเต็ม, 2563) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะโดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่าบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีทัศนคติและนิสัยอย่างไรได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ กระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำ และชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิด

กฎหมาย) ปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก โดยบทความเรื่อง การทดสอบสมรรถนะแทนที่การทดสอบระดับสติปัญญา (Testing for Competence Rather Than for Intelligence) ของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973) ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจศึกษาจนถึงทุกวันนี้ แนวคิดสมรรถนะอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็งโดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวะลักษณะภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก โดยบุคคลที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องดึงศักยภาพมาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการทำงาน จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมี “ศักยภาพที่แท้จริง”

ต่อมาในปี ค.ศ.1973 McClelland ได้แสดงแนวคิดเรื่องสมรรถนะไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Than Intelligence ว่า IQ ซึ่งประกอบด้วยความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความเชี่ยวชาญทางวิชาการที่ไม่ใช่ผลงานหรือความสำเร็จโดยรวมแต่ศักยภาพของบุคลากรเท่านั้นที่สำเร็จในงานได้ดีกว่า

ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่งเสมอไป แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่า บุคคลนั้นมีสมรรถนะ แนวคิดเรื่องสมรรถนะ ของ McClelland ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สมรรถนะ หรือ ความสามารถของบุคคลส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่า IQ ทำให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั่วไปอย่างมากและมีพัฒนาการขึ้นเป็นลำดับ (McClelland, 1973)

ปี ค.ศ. 1982 Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance โดยได้ใช้คำว่า Competencies เป็นคนแรก ปีค.ศ.1994 Hamel และ Prahalad เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future และได้นำเสนอสิ่งที่ เรียกว่าสมรรถนะหลัก (Core Competencies) หรือความสามารถหลักขององค์กร โดยระบุว่าเป็นความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) กนกพร ถาวรประเสริฐ (2562) ได้พูดถึงกระบวนการและแนวคิดในรูปแบบการทำงานที่เพิ่มความสามารถให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะสมรรถนะเป็นหัวใจหลักในพัฒนามนุษย์ที่ส่งผลไปยังองค์กร และควรให้ความสำคัญในการนำสมรรถนะมาเป็นปัจจัยในการบริหาร โดยการนำแนวความคิดไปปรับใช้ในการบริหารในหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดว่าในแต่ละ

ตำแหน่งงาน จะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถจึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากนั้นแนวความคิดเรื่องสมรรถนะได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น และสามารถสร้างความสำเร็จได้อย่างชัดเจน นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายน

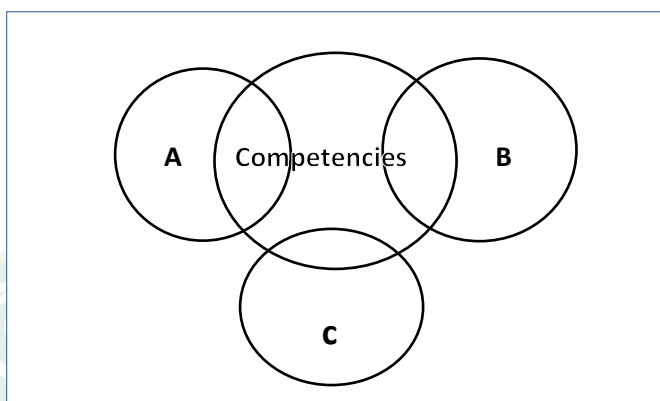
ปี ค.ศ. 1998 ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก 15 ประเทศ พบว่า องค์กรธุรกิจชั้นนำได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ 67 และบริษัทที่ปรึกษา ด้านการจัดการชื่อ Bain and Company ได้สำรวจบริษัทจำนวน 708 บริษัททั่วโลก ในปี ค.ศ.1998 พบว่า Core Competency เป็นเครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 และในปีค.ศ. 2005 อยู่ในลำดับที่ 6 จากจำนวนเครื่องมือทางการบริหาร 25 รายการ

สำหรับประเทศไทยได้นำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเครือข่ายบริษัทข้ามชาติ ก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น ซินคอร์เปอเรชั่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ไทยธนาคาร บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้ ทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดและนำแนวคิดนี้ไปใช้ในส่วนราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือนในระยะแรก ได้ทดลองใช้ในการพัฒนารัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (Senior Executive System - SES) ใช้ในการปรับปรุงตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐโดยยึดหลักสมรรถนะ และกำหนดสมรรถนะต้นแบบของข้าราชการเพื่อพัฒนาสมรรถนะให้เกิดประสิทธิผลในภาครัฐ (ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี, 2560)

1. ความหมายของสมรรถนะ

สำหรับความหมายของสมรรถนะ ตามแนวคิดของ McClelland (1999 อ้างอิงใน ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี, 2560) หมายถึง บุคลิกที่ซ่อนอยู่ภายในรายบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้รายบุคคลนั้นสร้างผลการดำเนินงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด Spencer and Spencer (1993 อ้างอิงใน ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และ จินตกานต์ สุธรรมดี, 2560) ให้ความหมายเหมือนกับ McClelland คือ สมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นกับ ประสิทธิภาพของงานเป็นคุณลักษณะส่วนลึกเฉพาะของบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถทำนายผลลัพธ์ที่ดีเลิศในงานได้ ซึ่งพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความหมายไปในทำนองเดียวกัน โดยใช้แนวคิด ของ McClelland เป็นพื้นฐานในการแสดงถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่ดีเลิศของงาน เช่น Hay Group (2548 อ้างอิง ธีระพล เจริญสุข และแสงจิตต์ ไต่แสง, 2564) ให้ความ

หมายถึงสมรรถนะ คือ ชุดของแบบแผนพฤติกรรม ความสามารถ และคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จและนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต Schoonover Associates แสดงคำอธิบายไว้ตาม (แผนภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 ความแตกต่างของความรู้ ทักษะและแรงจูงใจ

ที่มา: สถาบัน Schoonover Associates (2548 อ้างใน ชีระพล เจริญสุข และแสงจิตต์ ใต้แสง, 2564)

จากความแตกต่างของสมรรถนะกับความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ และทัศนคติผู้วิจัยได้สรุปความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะและความสามารถที่สะท้อนออกมาในรูปแบบพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดที่องค์กรต้องการ

เสนห์ กรแก้ว และคณะ (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะภายในอันได้แก่ ค่านิยม เจตคติ แรงจูงใจ ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคลอย่างเต็มกำลังขีดความสามารถด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการทำให้งานประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน และความเป็นเลิศของบุคคลในองค์กร

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และ จินตกานต์ สุธรรมดี (2560) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปของผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละคนจะมีระดับสมรรถนะที่แตกต่างกัน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2556 อ้างใน เสน่ห์ กรแก้ว และคณะ, 2560) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเป้าหมายที่กำหนด

อดิสร โคตรนรินทร์ และเจียมพล บุญประคม (2561) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยจะต้องใช้พฤติกรรมที่เกิดจากความรู้อ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ แรงดึงดูด ความต้องการและคุณลักษณะอื่น ๆ อันเป็นปัจจัยที่เป็นเหตุที่สามารถส่งผลต่อการดำเนินการให้บรรลุ และนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายสูงสุดที่องค์กรต้องการ

McClelland (1998: 331 อ้างใน แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และนิคม เจียรจินดา, 2561) กล่าวคือ สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกที่เป็นพื้นฐานในตัวปัจเจกบุคคลซึ่งมีส่วนในการทำนายถึงผลการปฏิบัติงานที่ดี ประกอบด้วย แนวคิด/ความคิดของตน (Self - Concepts) ความรู้ในเนื้อหา (Content Knowledge) ด้วยแรงขับ (Motives) ทักษะ (Attitude) ลักษณะ (Traits) ทักษะเชิงพฤติกรรม (Behavioral Skills) หรือ ความรู้-ความคิด (Cognitive) ที่เชื่อถือได้ ซึ่งประกอบกันทำให้บุคคลได้รับความสำเร็จในการทำงานแตกต่างกัน

Boyatzis (1982 อ้างใน นภสนันท์ ผาสุก, 2562) กล่าวคือ สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของบุคคล มุ่งมั่นสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการเพื่อให้สอดคล้องถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยหมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคล (An Under- Lying Characteristic of a person) คุณลักษณะนี้อาจหมายถึง แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

Hellriegel, Jackson, and Slocum (2008 อ้างใน แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และนิคม เจียรจินดา, 2561) ได้กล่าวว่าสมรรถนะ หมายถึง ทักษะพฤติกรรม ทักษะเจตคติ รวมไปถึงการรวมเอาความรู้เป็นปัจเจกบุคคลที่ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะหลายอย่างเหล่านี้ทำให้การบริหารทรัพยากรของบริษัทประสบความสำเร็จอย่างสูง

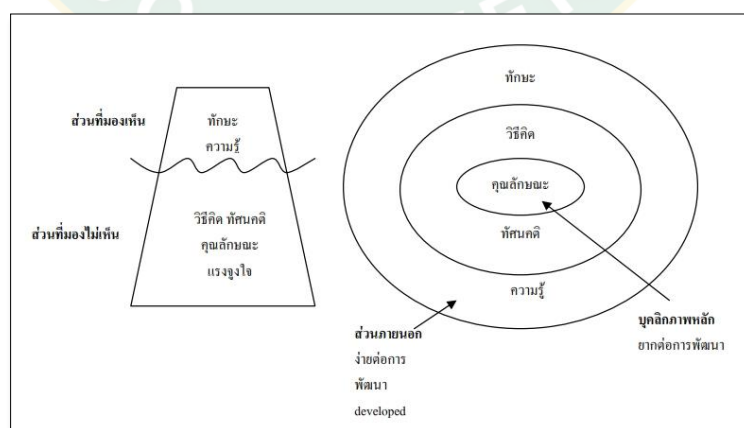
จากที่กล่าวมาสรุปว่าสมรรถนะ คือศักยภาพที่เกิดจากบูรณาการ ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) แรงจูงใจ (Motive) เจตคติ (Attitudes) ที่สามารถส่งผลสัมฤทธิ์ในด้านการงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ของบุคลากรโดยเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและสภาพแวดล้อมขององค์กรสู่ผลลัพธ์ให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นหัวใจหลักของการทำงานที่เพิ่มขีดศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะสมรรถนะเป็นหัวใจหลักในการช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรและองค์ประกอบของสมรรถนะตามหลักของ McClelland มี 5 ส่วน คือ (ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี, 2560)

1. ความรู้ (Knowledge) คือความคุ้นเคยหรือความเข้าใจเกี่ยวกับบุคคลหรือสิ่งอื่น เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการเรียนรู้การดำเนินการด้วยผลลัพธ์ที่กำหนดและการดำเนินการที่ตีบวกกับทักษะการปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self - Concept) คือเจตคติค่านิยม และความคิดเห็นถึงภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. คุณลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motive/Attitude) แรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อนจากภายใน ซึ่งทำให้แสดงพฤติกรรมที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการ ที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลก่อให้เกิดสมรรถนะที่เป็นอยู่ จะเห็นได้เฉพาะพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นได้เท่านั้น และได้เปรียบเทียบคุณลักษณะดังกล่าวไว้ในโมเดลน้ำแข็ง (Iceberg Model) โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือสิ่งที่มองเห็นได้แก่ ความรู้ และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ และสิ่งที่มองไม่เห็นได้แก่วิธีคิดหรือคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง

ที่มา: เนตรนภา ตะลาด และอาคม อึ้งพวง (2560)

เนตรนภา ตะลาด และ อาคม อึ้งพวง (2560) กล่าวว่า Competency ประกอบด้วย 1) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ทักษะ (Skills) และความรู้ (Knowledge) 2) ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ คุณสมบัติพิเศษส่วนบุคคล (Personal Attributes)

1. ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ เป็นส่วนที่มองเห็นได้ชัด สามารถวัดและประเมินได้ง่าย ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ที่ต้องอาศัยการเรียนรู้จากห้องเรียนหรือห้องอบรม และทักษะ (Skills) จาก การฝึกฝนรูปแบบการปฏิบัติจนมีความชำนาญในเรื่องนั้น ทั้งนี้ทักษะจะประกอบไปด้วยทักษะด้านการบริหาร (Management Skills) และทักษะในงานเฉพาะด้านหรือในเชิงเทคนิค (Technical Skills)

2. ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ คุณสมบัติพิเศษส่วนบุคคล (Personal Attributes) เป็นส่วนที่มองเห็นได้ยากกว่า ต้องอาศัย การสังเกตจากผู้บังคับบัญชาและบุคคลรอบข้าง เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ายุติ เป็นต้น ทั้งนี้ส่วนที่อยู่ใต้น้ำประกอบด้วยความคิด ลักษณะนิสัยหรือแรงบันดาลใจ เป็นคุณสมบัติของพนักงานที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิดหรือมีพัฒนาการตั้งแต่ สมัยยังเด็ก เช่น มนุษย์สัมพันธ์ ความละเอียด การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ เป็นต้น

สมรรถนะดังกล่าวข้างต้นแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคลากรที่ต้องมี เพื่อให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพที่เกินกว่ามาตรฐาน

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีผลการทำงานที่สูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดความแตกต่างอย่างชัดเจน

Competency Development Roadmap ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 4 ส่วนหลัก ดังนี้

ส่วนที่ 1 ระดับความเชี่ยวชาญ (Proficiency Level: PL): พบว่าความสามารถที่เหมือนกันไม่จำเป็นที่ระดับความเชี่ยวชาญจะเหมือนกัน สำหรับการกำหนดระดับความเชี่ยวชาญหรือ PL ที่กำหนดขึ้นจะแบ่งเป็น 5 ระดับความเชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ชั้นเรียนรู้
2. ชั้นปฏิบัติ
3. ชั้นชำนาญการ
4. ชั้นกระตุ้นจิตใจ
5. ชั้นกลยุทธ์

ส่วนที่ 2 รายละเอียดพฤติกรรม (Behavior Indicators: BI) : หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับความเชี่ยวชาญ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้กำหนด BI มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ พฤติกรรมบ่งชี้ต้องสามารถสังเกตเห็นได้ พฤติกรรมบ่งชี้ต้องวัดและประเมินได้ พฤติกรรมบ่งชี้ต้อง

ตรวจสอบได้จากบุคคลอื่น ๆ พฤติกรรมบ่งชี้ต้องเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง และพฤติกรรมบ่งชี้ต้องมีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

ส่วนที่ 3 Training: การฝึกอบรมในห้องเรียน หมายถึงเครื่องมือการพัฒนาความสามารถของพนักงานด้วยการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นซึ่งแตกต่างกันไปตามรายละเอียดพฤติกรรมที่คาดหวังในแต่ละระดับความสามารถ ทั้งนี้ลักษณะทั่วไปของการจัดฝึกอบรมในห้องเรียน ได้เกิดขึ้นภายในช่วงเวลาและสถานที่ที่จำกัด โดยความรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนเป็นการเรียนรู้ระยะสั้น (Short Term Learning) และความรู้จะอยู่ติดตัวผู้เรียนไม่นานมาก ประมาณ 1-2 สัปดาห์

ส่วนที่ 4 Non-Training : การพัฒนาที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมในห้องเรียน หมายถึงเครื่องมือการพัฒนาความสามารถของพนักงานที่ นอกเหนือจากการฝึกอบรมในห้องเรียนโดยแบ่งเป็น 2 ส่วนหลักได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เป็นการพัฒนาความสามารถที่เน้นให้ผู้เรียนศึกษาจากหนังสือ ซีดีวีดีโอและเทปบันทึก ซึ่งสื่อเหล่านี้จะต้องกำหนดชื่อเรื่องที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งชื่อผู้แต่ง หรือผู้จัดทำของแต่ละสื่อให้ชัดเจนตามระดับพฤติกรรมที่คาดหวังในแต่ละ Competency และเครื่องมือพัฒนาอื่น ๆ เป็นเครื่องมือพัฒนาที่เน้นผู้บังคับบัญชาเป็นผู้รับผิดชอบเครื่องมือพัฒนานี้ พบว่าเครื่องมือพัฒนาอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมในห้องเรียน อาทิเช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การมอบหมายโครงการ การทำกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งเครื่องมือพัฒนาเหล่านี้ทำให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว (Long Term Learning) เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3. ประเภทของสมรรถนะ

ประเภทสมรรถนะ เป็นลักษณะที่นิยมนำมาใช้ในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะ จากการวิเคราะห์ที่ได้ทราบว่ามีวิเคราะห์จะนำมาใช้เป็นหลักในการแบ่งประเภทสมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) คือ ความสามารถเฉพาะเจาะจงในแต่ละบุคคล โดยใช้ความพยายามสูงมากในการปฏิบัติตามได้ เช่น ความสามารถด้านกีฬา ความสามารถด้านการทำอาหาร เป็นต้น

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) คือ ความสามารถเฉพาะตนในรูปแบบการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เจาะจง เช่น การเงินและบัญชี จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการคำนวณ หรือการทำบัญชีตัวเลข เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) คือ ความสามารถเฉพาะองค์การนั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งเป็นความสามารถพิเศษที่บางองค์การไม่สามารถทำได้

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) คือ ความสามารถหลักที่บุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กรจะต้องมี เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหลักในองค์กรและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

3.1 ความหมายสมรรถนะหลัก

ทศพร พิษะระ (2561) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกหรือการแสดงออกของพฤติกรรมพนักงานที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ อุปนิสัยของคนในองค์กร รวมไปถึง ความรู้ทักษะ ตลอดจนวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กรโดยรวม หากพนักงานทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะจะช่วยให้ก้าวสู่เป้าหมายหลักหรือกลยุทธ์ขององค์กรได้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2549 อ้างใน อาราฟัด หัดหนี, 2562) สมรรถนะหลัก หมายถึง บุคลิกหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร

กนกพร ถาวรประเสริฐ (2562) ได้กล่าวถึง สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถที่บุคคลต้องมีเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เช่น พนักงานบริการ จะต้องมีความรู้หลักคือการให้บริการที่ดี สามารถประสานงานได้ดี เป็นต้น

สายรุ้ง ตุ่นป้อม (2560) ได้ให้ความหมายสมรรถนะหลัก หมายถึง บุคลิกที่สะท้อนให้เห็นถึง ทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และอุปนิสัยที่ชัดเจนของแต่ละบุคคล ซึ่งจะต้องมีลักษณะที่เสริมความสามารถในแต่ละตัวบุคคล และคุณสมบัติที่องค์กรต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากสมรรถนะส่วนตัวแล้ว องค์กรแต่ละองค์กรควรจะต้องมีสมรรถนะหลักของแต่ละองค์กร เพื่อเป็นการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรให้สอดคล้องกัน และนำพาองค์กรไปสู่แผนโครงการ ที่กำหนดไว้

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes) และ David C. McClelland ได้อธิบายไว้ดีกว่า Competency เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive)

อาร์นอลด์ ดี นาเดียแลค (Arnauld de Nadailac, 2003 อ้างใน กรภัทร พวงทอง, 2562) ได้ระบุว่า สมรรถนะ หมายถึง เป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น เป็นความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

สมฤทัย อยู่รอด (2558 อ้างใน อาราพัต หัตถนิ, 2562) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะของบุคคลได้แก่ความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ จริยธรรม ค่านิยม ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบผลสำเร็จในการทำงานได้ จะต้องมึลักษณะเด่นอะไรบ้าง กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะอะไรบ้าง

สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักเป็นเกณฑ์กำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่มีพร้อมความตามที่ต้องการในแต่ละด้านที่พึงมีหรือปฏิบัติเพื่อให้เห็นความชัดเจน ของแต่ละบุคคลในด้านการมุ่งมั่นในการให้บริการ การมีคุณธรรมจริยธรรมต่ออาชีพ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร

3.2 องค์ประกอบสมรรถนะหลัก

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และ จินตกานต์ สุธรรมดี (2560) กล่าวถึง สมรรถนะหลัก ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ 5 ส่วน คือ 1) ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ 2) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ที่เป็นสาระสำคัญสำหรับ วิชาชีพ เช่น ความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักรเครื่องกล 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือเจตคติค่านิยมและความคิดเห็น เกี่ยวกับ ภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง 4) บุคลิกลักษณะประจำของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือลักษณะเป็นผู้นำ และ 5) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรสามารถแสดงความสามารถให้เกิดความสำเร็จได้

จากการศึกษา แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก สรุปได้ว่า เป็นเกณฑ์กำหนดคุณลักษณะของบุคคลที่มีพร้อมความตามท้องคร้งต้องการในแต่ละด้านที่พึงมีหรือปฏิบัติเพื่อให้เห็นความชัดเจน ของแต่ละบุคคลในด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์การมีคุณธรรม จริยธรรมต่ออาชีพ การทำงานเป็นทีมภายในองค์กร และ การมุ่งมั่นในการให้บริการ

3.3 สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 อ้างใน ฎีกานัด สองสี่, 2563) กล่าวว่า สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะเฉพาะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมให้เป็นค่านิยมและมุ่งให้เห็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และได้กำหนด ระดับสมรรถนะหลักไว้ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความตั้งใจและความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการหน้าที่ราชการให้มีประสิทธิภาพ หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้

2. บริการที่ดีหมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจและความพยายามที่จะให้ บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตน หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการ ได้บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะประชาชนผู้มา ติดต่อข้าราชการ ทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการเป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดี งาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพเพื่อภาพลักษณ์ศักดิ์ศรีชื่อเสียงและเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

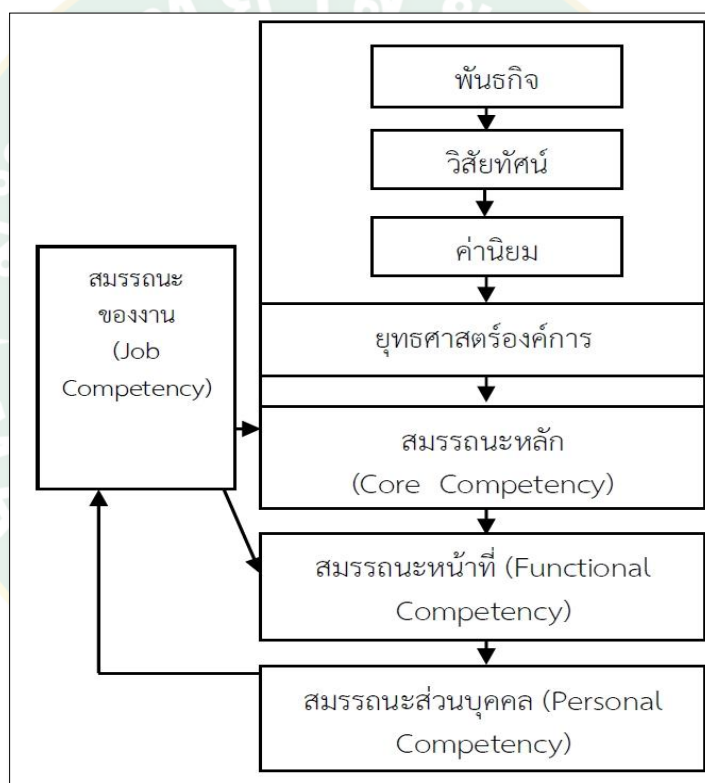
5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) นั้นเป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบผลสำเร็จได้ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด

4. แนวทางการกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (competency model) สามารถกำหนดได้ดังนี้ (ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และ จินตกานต์ สุธรรมดี, 2560)

ในการกำหนดจะเริ่มจากการนำ พันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) ค่านิยม (values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะดังภาพ แผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แนวทางการกำหนดสมรรถนะ

ที่มา: เนตรนภา ทะลาด และอาคม อึ้งพวง (2560)

จากภาพจะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะส่งผลให้ กระบวนการเป็นไปทิศทางที่ดี (alignment) ซึ่งเริ่มจาก พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม สู่เป้าหมาย ขององค์กรที่กำหนด จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ตัวอย่างสมรรถนะ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ ความสามารถเฉพาะส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็น การติดต่อสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

2. สมรรถนะของผู้จัดการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน และการบริหารงาน ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

ด้านสมรรถนะที่เกี่ยวกับผู้นำ (พัชรินทร์ ไกยเดช และคณะ, 2564) ได้สร้างโปรแกรมพัฒนา สมรรถนะ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของภาวะผู้นำ ของ Assistant Deputy Ministers และผู้บริหาร อาวุโสของ Public Service Commission of Canada โดยแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะด้านสติปัญญา (Intellectual Competencies) ประกอบด้วย สมรรถนะทางการรู้คิด (Cognitive Capacity) เป็นสมรรถนะในการจัดการกับความซับซ้อนในการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองและความคิดสร้างสรรค์ต่อตัวเองและผู้อื่น

2. สมรรถนะด้านการสร้างอนาคต (Future Building Competencies) ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการสร้างความเข้าใจและรวบรวมวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อนำมาเป็น แนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะในอนาคตนั่นเอง

3. สมรรถนะด้านการจัดการ (Management Competencies) ประกอบด้วย การกระทำ ที่มุ่งสู่ ผลลัพธ์ระยะสั้นและระยะยาว มีการพิจารณากลยุทธ์ที่บุคคลเกี่ยวข้องภายในองค์กร มีการ พัฒนา กลยุทธ์สนับสนุนการจัดการกับผลลัพธ์ทางลบ มีการสนับสนุนผู้ร่วมงานคนอื่นที่เสนอมา การ ตระหนักรู้ ในองค์กร (Organizational Awareness) เป็นการแสวงหาความรู้ในองค์กร มีการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ในการทำงาน

4. สมรรถนะด้าน ความสัมพันธ์ (Relationship Competencies) ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพในการทำงานที่มี ประสิทธิภาพและรับการวิพากษ์วิจารณ์ เตรียมพร้อมในการเจรจาต่อรอง มีการเคารพและสนับสนุน ความหลากหลาย เพื่อเสนอแนวความคิดอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ มีการสื่อสารข้าม องค์กร

5. สมรรถนะเฉพาะบุคคล (Personal Competencies) ประกอบด้วย ความแข็งแรงและต่อต้านความเครียด (Stamina / Stress Resistance) มีความเข้าใจเรื่องความเครียดและความวิตกกังวล วิธีการลดความเครียด รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง จริยธรรมและค่านิยม (Ethics and Value) เป็นตัวอย่างในการยึดหลักคุณธรรมในการตัดสินใจ

อาจารย์ ภูวิทย์พนธ์ (2556 อ้างใน กนกพร ถาวรประเสริฐ, 2562) ได้แบ่ง Competency ขององค์การออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่

1. Core Competency หมายถึงความสมรรถนะหลักที่พนักงานทุกคนในองค์การจะต้องมีเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการทำงานต่าง ๆ

2. Managerial Competency หมายถึงความสามารถในการบริหารจัดการงานที่คาดหวังกับกลุ่มพนักงานตามระดับตำแหน่งงานถ้าตำแหน่งงานเหมือนกันคาดหวังว่าจะมี Competency ประเภทนี้เหมือนกัน เช่น ผู้จัดการฝ่าย ไม่ว่าจะฝ่ายใด ๆ ก็ตามจะต้องมี Competency ในเรื่องวิสัยทัศน์ เชิงกลยุทธ์การวางแผนงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลงการสร้างเครือข่ายที่เหมือนกัน พบว่าการกำหนด Managerial Competency นั้นจะกำหนดขึ้นจากบทบาทหน้าที่หลักที่เหมือนกันตามตำแหน่ง

3. Functional Competency หมายถึงความสามารถในงานเฉพาะด้านที่แตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน พบว่าการกำหนด Functional Competency ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่รับผิดชอบ (Job Description) โดยพิจารณาว่าในแต่ละตำแหน่งงานคาดหวังความรู้ ทักษะและคุณลักษณะพิเศษ ในด้านความสามารถเหล่านี้จะส่งผลต่อการทำงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ ประสบผลสำเร็จ โดยสามารถวัดความสำเร็จของงานได้จากตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators) และยังพบว่าการจัดแบ่ง Functional Competency นั้นสามารถ แบ่งเป็นอีก 2 ประเภทอยู่ ได้แก่

1) Common Function Competency เป็นความสามารถในงานที่เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป ตำแหน่งงานอื่น ๆ สามารถกำหนด Competency ประเภทนี้ได้ เช่น การติดต่อประสานงาน ความสะดวกเรียบร้อยคอบมมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน เป็นต้น

2) Specific Functional Competency เป็นความสามารถในงานทางเทคนิคเฉพาะด้านที่ต้องอาศัยความชำนาญและระยะเวลาในการเรียนรู้และฝึกฝน เช่น ทักษะการบริหารงาน ฝึกอบรม ความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักร กฎหมายแรงงาน ทักษะการขายความรู้เกี่ยวกับ เป็นต้น

5. สมรรถนะกับการประยุกต์ใช้ในองค์กร

ข้อมูลจากการนำสมรรถนะกับการประยุกต์ใช้ในองค์กร มีดังนี้

1. การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี Competency ใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) สามารถกำหนดค่างาน (Compensable Factor) เช่นวิธีการให้คะแนน โดยการกำหนดปัจจัย แต่ละปัจจัยให้มีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น เป็นต้น

1.3 การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เมื่อมีการ Competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับตำแหน่งงาน

1.4 การบรรจุตำแหน่ง จะต้องคำนึงถึงคุณสมบัติที่ตรงตามตำแหน่งที่ต้องการและความสามารถเฉพาะตน

1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) เป็นการพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับ Competency ในแต่ละคน

1.6 การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) การกำหนดเป้าหมายแต่ละเส้นทางอย่างน้อยสมรรถนะหลักเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะต้องมีก่อน และจะสามารถกำหนดมาตรฐานการพัฒนาให้ครอบคลุมถึงการทำงานในอนาคตที่เป็นรูปธรรม

1.7 การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบ competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานตามจุดประสงค์ได้ง่ายและเหมาะสม

1.8 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง Competency ของแต่ละคน โดยจัดคนให้เหมาะกับงานและความสามารถ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

2. การประยุกต์ Competency ไปใช้ในการพัฒนาในการหลักสูตร อาจดำเนินการดังนี้

2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบการพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาชุดหนึ่ง เรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้ competency เป็นฐาน ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมติดตามการพัฒนาและประเมินผล

2.2 คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ผู้ประกอบการ และนักวิชาการ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาหลักสูตรและผู้เชี่ยวชาญมาช่วยกำหนด ความสามารถเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน โดยการวิเคราะห์หน้าที่หลัก (functional analysis) เพื่อคัดเลือกหน้าที่ตามเนื้อหาของงาน

2.3 เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ อาจใช้วิธีการที่เรียกว่า (critical incident technique) ได้แก่ การมอบหมายให้ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และนำมาสรุปรวมเป็น หน้าที่หลัก

2.4 การกำหนด Core Competency ซึ่งเป็นความสามารถหลักที่เป็นความรู้ ทักษะ และลักษณะต่าง ๆ ทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่โดดเด่นขององค์การ

2.5 ออกแบบหลักสูตรเพื่อให้รองรับ competency และนำไปสู่การวิพากษ์ หลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จากกรอบเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

2.6 นำหลักสูตรไปใช้และประเมินผล ทักษะทางวิชาการเชิงปฏิบัติ คุณลักษณะเฉพาะ บุคคลปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นการสื่อสารการจัดการองค์การ ความโปร่งใสความเป็นอิสระความเที่ยงธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตความรู้ความสามารถและ

สำหรับการนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ นั้น มีวัตถุประสงค์ สำคัญ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีค่านิยม วัฒนธรรมเดียวกัน มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศและสร้าง ความสามารถในการแข่งขันสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องรู้ คือ ความสามารถหรือพฤติกรรมที่มุ่งเน้นไป ยังรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบใหม่ให้ก้าวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของ โลก

6. การประเมินสมรรถนะ

ศิริรัตน์ ชุมหคาลัย (2558 อ้างใน มูห์หมัด บินเลาะห์ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2562) ได้กล่าวว่าการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) หมายถึง การประเมินความรู้ ทักษะ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคลากรโดยเป็นการเทียบเคียงกับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวัง การ ประเมินสมรรถนะควรมีลักษณะ คือ ประเมินอย่างเป็นระบบ (Systematic) มีวัตถุประสงค์ในการ ประเมินอย่างชัดเจน (Objective) เป็นกระบวนการที่สามารถวัดประเมินได้ (Measurable) เครื่องมือ มีความเที่ยง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability)

ในการประเมินสมรรถนะ องค์กรต้องพิจารณาว่าให้ใครเป็นผู้ประเมิน ขึ้นอยู่กับความ เหมาะสม ความพร้อม และวัฒนธรรมขององค์กร เป็นต้น ผู้ที่สามารถประเมินสมรรถนะในการทำงาน และกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล มีดังนี้ 1) เพื่อใช้ในการปรับปรุงและการพัฒนาบุคลากร 2) เพื่อ

พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 3) เพื่อให้บรรยากาศในการทำงานร่วมกันของบุคลากรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และ 4) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของพนักงานในการประเมิน ทั้งนี้การประเมินของแต่ละองค์กรนั้น อาจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ และความพร้อมของบุคลากร โดยแบ่งได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา (Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว เนื่องจากผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลักเพื่อส่งผลต่อให้กับผู้ปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นนโยบายหรืองานที่ได้รับมอบหมายเป็นต้น

2. การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self & Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาร่วมกันประเมิน มีการพูดคุย ปรึกษาหารือและตกลงร่วมกัน แต่ข้อจำกัดคือบางครั้งผลการประเมินที่พนักงานประเมินกับผู้บังคับบัญชาอาจมีผลประเมินไม่ตรงกันทำให้เกิดความขัดแย้งได้ วิธีแก้ไขคือควรมีการบันทึกพฤติกรรมให้ชัดเจนและนำมาประกอบในช่วงการสรุปสมรรถนะร่วมกัน โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 ตัวบุคลากรประเมินสมรรถนะของตนเอง

2.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ปรึกษาหารือและสรุป โดยความเห็นร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อจำกัดของวิธีนี้ก็คือ การประเมินตนเองผู้ประเมินมักจะประเมินตนเองสูงกว่า ความเป็นจริง หรือสูงกว่าที่ผู้บังคับบัญชาประเมิน และผู้บังคับบัญชาก็มักจะประเมินสมรรถนะ องค์กรน้อยกว่าความเป็นจริง และมักมีความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อมาปรึกษาหารือสรุปร่วมกับ แนวทางแก้ไขคือผู้บังคับบัญชาจะต้องบันทึกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชาในช่วงประเมินไว้เป็นหลักฐาน เพื่อนำมาใช้ยืนยันและสรุปสมรรถนะร่วมกัน

3. การประเมินโดยใช้แบบทดสอบ (Test: Knowledge & Skill) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้หรือทักษะตามสมรรถนะที่กำหนด เช่นแบบปรนัย เลือกตอบ แบบอัตนัยโดยให้ผู้เข้าทดสอบเขียนอธิบายคำตอบ แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (Can do) ภายใต้งานหรือสถานการณ์ทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น Spatial Ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไก และแบบทดสอบที่วัดทักษะ เป็นต้น

4. การประเมินพฤติกรรมจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ (Critical Incident) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งเน้นให้ผู้ประเมินบันทึกพฤติกรรมหลัก ๆ และนำมาเปรียบเทียบกับระดับ สมรรถนะที่คาดหวังว่าสูงหรือต่ำกว่า

5. การเขียนเรียงความ (Written Essay) เป็นวิธีการประเมินที่ง่ายที่สุด โดยให้ผู้ถูกประเมินเขียนบรรยายผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ผ่านมามาว่า หลังจากนั้นผู้ประเมินจะวิเคราะห์พฤติกรรมจากการเขียนเรียงความว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะแต่ละตัวอยู่ ระดับใด

6. การประเมินโดยการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเทคนิคที่ผู้ประเมินทำการ สัมภาษณ์ ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมรรถนะที่กำหนด และประเมินว่าเขามีสมรรถนะอยู่ระดับใด การใช้เทคนิคนี้มีข้อจำกัด คือต้องใช้เวลามากในกรณีที่มีผู้ใต้บังคับบัญชามากต้องเสียเวลามาก วิธีการนี้เหมาะสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเลื่อนตำแหน่งงาน หรือสัมภาษณ์คนเข้าทำงาน เป็นต้น

7. การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม (Rating Scale) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่สร้างแบบประเมินโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งแบบประเมินพฤติกรรมสามารถสร้างได้หลายแบบ แบบที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ แบบประเมินที่ใช้ความถี่หรือปริมาณกำหนดระดับ (Likert Scale)

8. การประเมินจากพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating: BARS) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งประเมินพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (Key Result Areas) ในสมรรถนะตัวนั้น ๆ โดยแบ่งช่วงการให้คะแนนของแต่ละพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่าง 1-9 ช่วง ตามเกณฑ์ผู้ประเมิน

9. การประเมินแบบสามร้อยหกสิบองศา (360 Evaluation) เป็นการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม (Rating Scale) หรือแบบประเมินจากพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviorally Anchored Rating: BARS) โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถูกประเมินเป็นผู้ประเมินสมรรถนะ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

10. การประเมินแบบศูนย์ทดสอบ (Assessment Center) เป็นเทคนิคการประเมินที่ใช้วิธีร่วมกันและใช้บุคลากรหลายคนร่วมกันประเมิน เช่น แบบสอบถาม การสังเกต พฤติกรรม การสัมภาษณ์ การใช้แบบวัดทางจิตวิทยา กรณีศึกษา เป็นต้น

สรุปได้ว่า การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) หมายถึง กระบวนการในการประเมิน ทักษะ ความสามารถ รวมไปถึงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรซึ่งการประเมินต้องมีวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน ประเมินอย่างเป็นระบบ และเครื่องมือต้องมีความน่าเชื่อถือ

7. การพัฒนาสมรรถนะ

Spark & Loucks - Horsley (1989 อ้างใน เนตรนภา ตะลาด, 2560) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะเอาไว้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการฝึกอบรม (Training Model) เป็นรูปแบบที่ใช้กันมาจนถือเป็นปกติที่ทุกคนต่างมีประสบการณ์ ซึ่งเป็นการนำเสนอและการอภิปรายผล การสัมมนา การจำลองสถานการณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสาธิต การสอนระดับจุลภาค เป็นต้น

2. รูปแบบการสังเกตหรือการประเมิน (Observation/Assessment Model) อาจเป็นการสังเกตตัวเองหรือสังเกตคนอื่น เพื่อให้ได้ผลสะท้อน (Feedback) เกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ

3. รูปแบบการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาหรือการปรับปรุง (Involvement in a Development/Improvement Process Model) เพราะการพัฒนาหรือการปรับปรุงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จำเป็นต้องอาศัยทักษะใหม่ ๆ ความสามารถใหม่ ๆ จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาหาความรู้และพัฒนาโอกาสในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และจะทำให้เกิดความรู้สึกการมีส่วนร่วมและการมีพันธะผูกพันต่อการนำไปดำเนินให้บรรลุผล

4. รูปแบบการศึกษาเป็นกลุ่ม (Study Groups Model) ในการศึกษาที่ต้องการหาวิธีแก้ปัญหาหลักร่วมกันจากทุกฝ่าย โดยปัญหาหลักนั้นสามารถแยกย่อยเป็นหลายประเด็นก็จะแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อวิเคราะห์ประเด็นปัญหาเหล่านั้น ในตอนท้ายเมื่อมีการนำเสนอและแลกเปลี่ยนผลการวิเคราะห์ของแต่ละกลุ่มร่วมกัน จะทำให้ทราบถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อคิดเห็น ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการบูรณาการที่แท้จริง

5. รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการสืบค้น (Action Research Model/(Inquiry) เป็นความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาหรือหาคำตอบในข้อคำถามที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ซึ่งอาจกระทำได้ในระดับโรงเรียน ระดับกลุ่ม หรือระดับบุคคล และสามารถกระทำได้หลายวิธีการ แต่โดยทั่วไปจะมีขั้นตอนดังนี้ 1) รวบรวมจากการกระทำและแปลความในข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น 2) ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3) กำหนดหรือเลือกปัญหาหรือคำถามที่สนใจ 4) กำหนดทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ และ 5) ลงมือปฏิบัติและสรุปประเด็น

6. รูปแบบการพัฒนาตนเอง (Individually Guided Activities Model) โดยจะกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง เพื่อการดำเนินการที่เชื่อว่าจะบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งบุคลากรจะสามารถตัดสินใจถึงความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง โดยสามารถที่จะกำหนดทิศทางและริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเองได้และที่สำคัญควรมีการปรับตัวเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่นด้วย

7. รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Model) นิยมจับคู่กันระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์แล้วกับบุคคลที่ยังไม่มีประสบการณ์ โดยให้มีการอภิปรายกันถึงเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกลยุทธ์ที่จะให้การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่ามาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบหรือวางแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินขององค์กรโดยการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร กล่าวคือเป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน

สมรรถนะหลักของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นกระทรวงฯที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกระทรวงภาคสังคมในการทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต สถาบันครอบครัวและชุมชนโดยร่วมส่วนราชการด้านนโยบายและการปฏิบัติ เพื่อเป็นองค์การและกลไกด้านสังคมในการบรรลุนโยบายของรัฐบาลที่ให้ประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะเด็ก เยาวชน สตรี ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ให้มีการพิทักษ์และคุ้มครองสิทธิตามกรอบรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยบูรณาการแนวคิด ทิศทาง และการบริหารให้เป็นระบบจากภาคีทุกภาคส่วนและทุกระดับ (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2545)

วิสัยทัศน์

สร้างสังคมดี คนมีคุณภาพ

พันธกิจ

1. พัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพเต็มศักยภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. สร้างเสริมเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม
3. พัฒนาองค์ความรู้ ชีตความสามารถ และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคม
4. จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย เพื่อให้ประชาชนมีหลักประกันและมีความมั่นคงในชีวิต

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาศักยภาพคน ครอบคลุม ชุมชนให้มีความเข้มแข็งและสร้างระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี
2. สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
3. ส่งเสริมภาคีเครือข่ายอย่างเป็นระบบสู่การเป็นหุ้นส่วนทางสังคม
4. ยกระดับองค์กรสู่การเป็นผู้นำทางสังคม

ค่านิยมองค์กร

อุทิศตน อาสางาน เอื้ออาทร อำนวยประโยชน์สุข

อำนาจหน้าที่ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นกระทรวงภาคสังคมในการทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต สถาบันครอบครัว และชุมชน

สมรรถนะหลักกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติราชการรวมทั้ง สมรรถนะจำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. 2551 โดยได้นำเอาสมรรถนะหลัก 5 ตัว ที่สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดไว้มาใช้ในการปฏิบัติราชการดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

5. การทำงานเป็นทีม

ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2558 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2558 ให้มีการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการกระทรวงฯ โดยจัดทำกระบวนการด้านนโยบาย ด้านวิชาการ และด้านการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายเดียวกันให้อยู่ส่วนราชการเดียวกัน แบ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ประกอบด้วย

1. กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
2. กรมกิจการเด็กและเยาวชน
3. กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
4. กรมกิจการผู้สูงอายุ
5. กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
6. สำนักงานปลัดกระทรวง

1) กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ประวัติความเป็นมา

เป็นหน่วยงานระดับกรม ในสังกัดกระทรวงฯ มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การจัดสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ และการให้บริการสวัสดิการสังคมแก่คนไร้ที่พึ่ง ผู้ทำการขอทาน สมาชิกนิคมสร้างตนเอง ราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคมโดยการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ (ราชกิจจานุเบกษา, กฎกระทรวง เล่ม 133 ตอนที่ 94ก หน้า 29 พ.ศ. 2559)

วิสัยทัศน์

กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงสวัสดิการพื้นฐาน พัฒนาสู่การพึ่งพาตนเอง

พันธกิจ

1. พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย กลไก ระบบสวัสดิการและการจัดบริการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น
2. เสริมพลังทางสังคมให้แก่ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน เพื่อการมีส่วนร่วมเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการและพัฒนาสังคม
3. พัฒนาระบบงานและการจัดการองค์กรเพื่อการบริหารนโยบายและการบริการที่มีประสิทธิภาพ

ภารกิจ

การพัฒนาสังคม การจัดสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การคุ้มครองและ พิทักษ์สิทธิ และการให้บริการสวัสดิการสังคมแก่คนไร้ที่พึ่ง ผู้ทำการขอทาน สมาชิกนิคมสร้างตนเอง ราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคม โดยการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการจัดกิจกรรมตามโครงการพิเศษ

อำนาจหน้าที่

1. จัดทำและเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานด้านการพัฒนาสังคม และการจัดสวัสดิการสังคม
2. พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ และวิธีการในการพัฒนาสังคม การจัดสวัสดิการสังคม และการสังคมสงเคราะห์ ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชน
3. เป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วน
4. พัฒนาสังคม จัดบริการสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ แก่คนไร้ที่พึ่ง ผู้ทำการขอทาน สมาชิกนิคมสร้างตนเอง ราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ
5. บริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคมในความรับผิดชอบของกรม
6. ดำเนินกิจกรรมตามโครงการตามพระราชดำริโครงการตามพระราชประสงค์ โครงการพระดำริ และโครงการอื่นที่ได้รับมอบหมาย
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2) กรมกิจการเด็กและเยาวชน

ประวัติความเป็นมา

กรมกิจการเด็กและเยาวชน จึงเป็นหน่วยงานเชิงนโยบายและปฏิบัติ ที่มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของเด็กและเยาวชน การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน การส่งเสริมสวัสดิการเด็ก เยาวชน และครอบครัว โดยการกำหนด นโยบาย มาตรการ กลไก ส่งเสริมสนับสนุนภาครัฐและภาคเอกชน ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามนโยบายและมาตรการที่กำหนด เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต

วิสัยทัศน์

เด็กและเยาวชนมีความเป็นพลเมือง เก่ง ดี มีสุข และสร้างสรรค์

ค่านิยม

มองไกล ก้าวทัน มีความเชี่ยวชาญ จิตมุ่งบริการ ยึดมั่นคุณธรรม เน้นการมีส่วนร่วม

พันธกิจ

1. พัฒนานโยบายและมาตรการด้านเด็กและเยาวชนในเชิงรุก
2. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเสริมสร้างทักษะชีวิตเด็กและเยาวชนที่จำเป็นในการ

ดำรงชีวิตตามช่วงวัย

3. พัฒนาและเชื่อมโยงระบบคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
4. พัฒนาระบบสวัสดิการเด็กและเยาวชนที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย
5. การบูรณาการภาคีเครือข่ายเพื่อแก้ไขปัญหาเชิงประเด็น (Agenda Base)
6. พัฒนาบุคลากร และระบบบริหารองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

ภารกิจ

การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของเด็กและเยาวชน การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ เด็กและเยาวชน การส่งเสริมสวัสดิการเด็ก เยาวชน และครอบครัว โดยการกำหนด นโยบาย มาตรการ กลไก ส่งเสริมสนับสนุนภาครัฐและภาคเอกชน ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามนโยบาย และมาตรการที่กำหนด เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความมั่นคงในดำรงชีวิต

อำนาจหน้าที่

1. เสนอแนะนโยบาย แนวทาง เสริมสร้างมาตรการและกลไกในการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และการส่งเสริมสวัสดิการเด็กและครอบครัว
2. กำหนดมาตรฐานการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การคุ้มครองพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และการส่งเสริมสวัสดิการเด็กและครอบครัว ให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทาง สังคมโลก พันธกรณี ความตกลง และความร่วมมือระหว่างประเทศ กำกับดูแล ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
3. พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ เด็กและเยาวชน และการส่งเสริมสวัสดิการเด็กและครอบครัว
4. ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและครอบครัว และบทบาท ทางสังคมของเด็กและเยาวชน

5. บริหารจัดการและพัฒนาโครงสร้างเพื่อให้เป็นศูนย์กลางข้อมูล ด้านเด็กและเยาวชน รวมทั้งที่เป็นกลุ่มเสี่ยง กลุ่มที่มีปัญหาทางสังคม กลุ่มที่ประสบภัยสังคม กลุ่มที่พึ่ง ได้รับการช่วยเหลือ ค้ำครอง สงเคราะห์ พัฒนาและฟื้นฟู และการรับเด็กเป็นบุตรบุญธรรม

3) กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ประวัติความเป็นมา

กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ได้รับการโอนภารกิจที่เกี่ยวกับงานสตรี สำนักงานป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้าหญิงและเด็ก สถานสงเคราะห์สตรี และสถานสงเคราะห์ตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้าประเวณี และงานตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้าประเวณี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามที่กฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด

วิสัยทัศน์

สตรีและครอบครัวมั่นคง สังคมเสมอภาค

ค่านิยม

มีอาชีพ จริยธรรม ภาวะผู้นำ ทำงานเป็นทีม

พันธกิจ

พัฒนาศักยภาพสตรี ส่งเสริมความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่างเพศคุ้มครองพิทักษ์สิทธิสตรี ผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด และบุคคลในครอบครัวคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณีส่งเสริม พัฒนา สร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันครอบครัว คุ้มครองสวัสดิภาพบุคคลในครอบครัวป้องกันแก้ไข คุ้มครอง พิทักษ์สิทธิและจัดสวัสดิการสังคมเป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านความเสมอภาคระหว่างเพศและด้านครอบครัว

ภารกิจ

การพัฒนาศักยภาพสตรีการส่งเสริมความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่าง เพศ การส่งเสริมและพัฒนาครอบครัว การคุ้มครองพิทักษ์สิทธิสตรี ผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศ โดยกำเนิด และบุคคลในครอบครัว การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันครอบครัว การป้องกันและแก้ไข ปัญหาความรุนแรงในครอบครัว การคุ้มครองสวัสดิภาพบุคคลในครอบครัว การตรวจสอบ การชดเชยและเยียวยาเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติ โดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ และการคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ ผู้ประสบ ปัญหาจากการค้าประเวณี

อำนาจหน้าที่

1. เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการ ส่งเสริม การพัฒนาศักยภาพ การคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สตรี ครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี และผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด
2. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และองค์กรระหว่าง ประเทศ ในการดำเนินการตามนโยบาย พันธกรณี อนุสัญญา และความตกลงระหว่างประเทศ เกี่ยวกับสตรี ครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี และผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดย กำเนิด (หน้า 19 เล่ม 133 ตอนที่ 94 ก ราชกิจจานุเบกษา 1 พฤศจิกายน 2559)
3. เสริมสร้างมาตรการ กลไกในการพัฒนาศักยภาพ ความเสมอภาคและความเท่าเทียม ระหว่างเพศ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิสตรีและผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิดการ ป้องกัน การค้าประเวณีและคุ้มครองผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี การคุ้มครองสวัสดิภาพ บุคคลในครอบครัว การสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันครอบครัว
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้ง การดำเนินงาน การรับรอง และการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งขององค์กรภาคเอกชนด้านสตรีและครอบครัว รวมทั้งองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง
5. บริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านสตรี ครอบครัว ผู้ประสบ ปัญหาจากการค้าประเวณี และผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด
6. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในการแก้ไขและพัฒนาสตรี ครอบครัว ผู้กระทำหรือ ผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี ผู้แสดงออกที่แตกต่าง จาก เพศโดยกำเนิดและผู้ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ
7. จัดบริการสวัสดิการสังคม การให้ความช่วยเหลือ คุ้มครอง แก้ไข เยียวยา บำบัด พิ้นฟู และพัฒนาศักยภาพของสตรี ผู้กระทำหรือผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว ผู้ที่ถูกศาลสั่ง คุ้มครอง สวัสดิภาพ ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี รวมทั้งผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดย กำเนิด
8. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

4) กรมกิจการผู้สูงอายุ

ประวัติความเป็นมา

กรมกิจการผู้สูงอายุ (ผส.) เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงการพัฒนา สังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2558 ตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2558 ซึ่งมีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ

การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ โดยการเสนอนโยบาย การพัฒนางานวิชาการ ด้านมาตรการ กลไก องค์ความรู้ และนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและสนับสนุนในเชิง วิชาการและการปฏิบัติงานในพื้นที่เป้าหมายภายใต้การบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง โดยมีกลไกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชมรมผู้สูงอายุเป็นแกนหลักในการดำเนินงานใน รูปแบบ “หุ้นส่วนในงานพัฒนาด้านผู้สูงอายุ” ตลอดจนการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยมี ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ และศูนย์การเรียนรู้และฝึกอบรมด้านผู้สูงอายุในกำกับเป็น ศูนย์แห่งการเรียนรู้และพัฒนาแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร (ศูนย์ต้นแบบ) เพื่อความมีคุณภาพชีวิตที่ดีและ เสริมสร้างหลักประกันความมั่นคงในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ

วิสัยทัศน์

ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตดี มีหลักประกัน เป็นพลังของสังคม

พันธกิจ

1. ผลักดัน นโยบาย มาตรการ กลไก เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้สูงอายุและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรในการขับเคลื่อนสังคม
2. พัฒนาศักยภาพ และเตรียมความพร้อมประชากรรองรับสังคมสูงอายุ
3. คุ้มครอง ส่งเสริม สนับสนุน และพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ ให้เข้าถึงระบบสวัสดิการสังคม อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
4. พัฒนาองค์กร และทรัพยากรการบริหารงาน องค์ความรู้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน

ค่านิยม

สื่อสารดี มีคุณธรรม นำสู่เป้าหมายร่วม

ภารกิจ

การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการและการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ ผู้สูงอายุ รวมทั้งการพัฒนารูปแบบงานด้านสวัสดิการสังคมให้ครอบคลุมและตอบสนองต่อสภาพการณ์ ทาง สังคม กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก พันธกรณีและความตกลงระหว่างประเทศ เพื่อการ พัฒนา คุณภาพชีวิตและเสริมสร้างความมั่นคงในดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ

อำนาจหน้าที่

1. เสนอแนะนโยบายและแผนหลัก ยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางการส่งเสริม และ พัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ
2. พัฒนามาตรการ กลไก มาตรฐาน และนวัตกรรมองค์ความรู้การดำเนินงานส่งเสริม และ พัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ และส่งเสริมสนับสนุน การ ดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ
4. บริหารจัดการและกำกับดูแลการดำเนินงานกองทุนผู้สูงอายุ เพื่อการคุ้มครอง การส่งเสริม การสนับสนุน และการจัดสวัสดิการแก่ผู้สูงอายุ
5. บริหารจัดการและพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศด้านผู้สูงอายุ

5) กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

ประวัติความเป็นมา

กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2558 ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ.2558 ซึ่งมีการปรับปรุงการจัดโครงสร้างส่วนราชการของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ใหม่ โดยรวมงานด้านนโยบาย ด้านวิชาการ และด้านการปฏิบัติ ของกลุ่มเป้าหมายเดียวกันให้อยู่ส่วนราชการเดียวกัน เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน รวมทั้งเป็นการประหยัดทรัพยากรภาครัฐมากยิ่งขึ้น โดยโอนบรรดากิจการของสำนักบริการสวัสดิการสังคม (เฉพาะงานเกี่ยวกับคนพิการ) และสถานสงเคราะห์คนพิการและศูนย์ฟื้นฟูอาชีพคนพิการ ของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ และภารกิจของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ไปเป็นอำนาจหน้าที่ของ กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนและส่งเสริมให้คนพิการเข้าถึงสิทธิ สวัสดิการ อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม สู่ระดับสากล

พันธกิจ

1. ขับเคลื่อนและบูรณาการนโยบายด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ภายใต้องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล
2. ส่งเสริมให้คนพิการได้เข้าถึงสิทธิ สวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะ อย่างเท่าเทียม
3. ส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรและเครือข่ายด้านคนพิการ ให้มีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วม

ค่านิยม

มีคุณธรรม นวัตกรรมดีเด่น เน้นทีมงาน ประสานเครือข่าย

ภารกิจ

การเสนอนโยบายและจัดทำแผนงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ รวมทั้งดำเนินการด้านการคุ้มครอง การส่งเสริมสิทธิและสวัสดิการของคนพิการ การสร้างโอกาส และความเสมอภาคแก่คนพิการ การตรวจสอบการได้รับสิทธิประโยชน์ของคนพิการ การจัดการเลือกปฏิบัติ โดยไม่เป็นธรรมต่อคนพิการ การให้คำแนะนำและช่วยเหลือคนพิการให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ ได้จากสิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการ และความช่วยเหลืออื่นได้ตามความต้องการ จำเป็นพิเศษเฉพาะบุคคล

อำนาจหน้าที่

1. ประสานงานและร่วมมือกับหน่วยงานด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการปฏิบัติงานและการเสนอนโยบาย จัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานเกี่ยวกับการคุ้มครอง การส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นไปตามเป้าหมาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติ ราชการของกระทรวง
2. ศึกษา วิเคราะห์ สืบค้นและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคนพิการ และสถานการณ์เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของคนพิการ เพื่อประโยชน์ในการป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการรวมทั้งจัดทำแผนงาน และติดตามประเมินผล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ
3. บริหาร จัดการ และพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และเป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
4. จัดทำแผนงานการคุ้มครอง ส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการเสนอต่อคณะกรรมการ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้ง การดำเนินงาน และการสร้างความเข้มแข็งขององค์กรด้านคนพิการ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่พิทักษ์สิทธิคนพิการ ตลอดจนสนับสนุนและประสานงาน ให้หน่วยงานของรัฐจัดงบประมาณให้แก่องค์กรด้านคนพิการ เพื่อให้สามารถดำเนินงาน ส่งเสริมและพัฒนา คุณภาพชีวิตคนพิการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ดำเนินการคุ้มครองสวัสดิภาพ และพัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการ
7. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง การดำเนินงาน และการกำกับดูแลศูนย์บริการคนพิการทุกประเภท
8. ดำเนินการและส่งเสริมกิจการของกองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ที่ได้จัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

9. ตรวจสอบการได้รับสิทธิประโยชน์ของคนพิการตามที่กฎหมายกำหนด พร้อมทั้งจัดการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อคนพิการ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายและจัดหาทุนความ ว่าต่างแก่ต่างคดีให้แก่คนพิการ

10. ให้คำแนะนำและช่วยเหลือคนพิการให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการ และความช่วยเหลืออื่น ตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่ รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

6) สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์'

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนและบูรณาการนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสังคม ผู้การปฏิบัติอย่างมีผลสัมฤทธิ์

พันธกิจ

1. เสนอนโยบายและยุทธศาสตร์มาตรการด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่สามารถสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก
2. บูรณาการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
3. พัฒนาองค์ความรู้วิจัยพัฒนาและถ่ายทอดนวัตกรรมทางสังคม
4. ตอบสนองสังคมอย่างฉับพลัน

ภารกิจ

เป็นศูนย์กลางการบริหารของกระทรวงในการพัฒนายุทธศาสตร์และ แปรลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรและบริหารราชการทั่วไปของกระทรวง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง

อำนาจหน้าที่

1. พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ และแปลงไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนตามกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ
2. พัฒนาปรับปรุงกฎหมาย และดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายในความรับผิดชอบของกระทรวง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
3. พัฒนาวิชาการและมาตรฐานด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ภาพรวมของประเทศ และการเฝ้าระวัง ติดตาม วิเคราะห์และรายงานสถานการณ์ทางสังคม

4. พัฒนานโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และ กำกับ ติดตามผล และรายงานผลการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการช่วยเหลือและคุ้มครอง สวัสดิภาพ ผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์ และบริหารจัดการกองทุนเพื่อการป้องกันและปราบปราม การค้ามนุษย์
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง รับเรื่องราวร้องทุกข์ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง และการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม
6. กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัด กระทรวงฯ
7. จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวง
8. ตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของสำนักงานปลัดกระทรวง และ กระทรวงฯ
9. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นศูนย์กลางเพื่อสนับสนุน การบริหารงาน และให้บริการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลแก่หน่วยงานของรัฐและประชาชน
10. พัฒนาและฝึกอบรม บุคลากรของกระทรวงและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องตามอำนาจ หน้าที่ตามกฎหมาย
11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ปลัดกระทรวง หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การศึกษาแบบเทคนิคเดลฟาย

มีการให้คำนิยามของเทคนิคเดลฟาย ว่าเป็นโครงการจัดทำรายละเอียดรอบคอบ ในการที่จะ สอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่าง ๆ เพื่อจะได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา โดยมุ่งที่ จะรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องที่เกี่ยวกับความ เป็นไปได้ในอนาคต เพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่มที่ประชุมเทคนิคเดลฟาย คือ แนวทาง หรือเครื่องมือที่เป็นข้อสรุปในเรื่องที่สนใจอย่างเป็นระบบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคที่มุ่งแสวงหาข้อมูลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องทำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นในขั้นตอนแรก เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างอิสระในเรื่องที่ศึกษา
2. เป็นเทคนิคที่ผู้เชี่ยวชาญจะไม่ทราบว่าการศึกษาในครั้งนี้มีใครบ้าง ซึ่งจะก่อให้เกิดความ ขัดแย้งของข้อมูลเนื่องจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน โดยจะส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละ ท่าน

3. เทคนิคเดลฟายเป็นการลดขั้นตอนเพื่อไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญมาพบปะกัน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบแบบสอบถามให้ครบทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ทราบถึงความคิดเห็นในรูปแบบการสอบถามแบบปลายเปิดในครั้งหนึ่ง และต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

4. หลังจากผู้เชี่ยวชาญได้ตอบแบบสอบถามที่เป็นฉันทมติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะสามารถเสนอความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสอดคล้องกันในทุกคำตอบโดยในรูปแบบค่าเฉลี่ย (X-bar) และค่าเบี่ยงเบน (S.D) มาตราฐานมาให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนท่านพิจารณาอีกครั้งว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงใหม่หรือไม่

การศึกษาแบบเทคนิคเดลฟายนี้ได้รับการยืนยันจากสารานุกรมเรื่องทฤษฎีและรูปแบบที่ใช้ในพฤติกรรมศาสตร์ใน ปี.ศ. 1991 ว่าเป็นเทคนิคที่มีประโยชน์โดยเฉพาะในกรณีที่จะทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องของในเรื่องนั้น ๆ ที่กระจายอยู่ตามสถานที่ที่แตกต่างกันที่ไม่สามารถมาประชุมร่วมกัน สามารถร่วมแสดงความคิดเห็น และประโยชน์อีกอย่างหนึ่งคือการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคน ได้แสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างอิสระ และสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากกลุ่ม ซึ่งทำให้การศึกษามีความละเอียดยิ่งขึ้น การศึกษาแบบเดลฟาย เป็นเทคนิคที่ใช้ในการหาความคิดเห็นรวมของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่ต้องการทราบและเป็นเทคนิคที่หาความคิดเห็นที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญ โดยไม่จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนั้นมานั่งเผชิญหน้ากันในที่ประชุม ซึ่งโดยทั่วไปจะใช้วิธีการทางไปรษณีย์ และเทคนิคนี้ได้รับการยอมรับในกลุ่มนักวิชาการ ทางการศึกษาอย่างมาก เนื่องจากเป็นวิธีที่มีระบบใช้ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ อย่างแท้จริงและผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่ และเป็นอิสระโดยไม่ต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของบุคคลอื่นหรือความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ (สุวรรณ เชื้อรัตนพงษ์, 2528 อ่างใน อรทัย เอี่ยมสอาด, 2561)

1. ความหมายของการศึกษาแบบเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายคือกระบวนการที่รวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุดโดยผู้ที่ทำวิจัยไม่ต้องนัดผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกันแต่ขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจปัญหาในรูปแบบของการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเทคนิคนี้จะทำให้ผู้วิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในที่ต่าง ๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด และยังช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลทางความคิดเห็นของผู้อื่นหรือเสียงส่วนใหญ่ (สุวรรณ เชื้อรัตนพงษ์, 2528 อ่างใน อรทัย เอี่ยมสอาด, 2561)

ชัยลิขิต สร้อยเพชรเกษม (2555 อ้างใน นันทินา โชติพิทยานนท์, 2564) ให้ความหมายของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย ว่าหมายถึง วิธีการสื่อสารความรู้ระหว่างผู้เชี่ยวชาญเพื่อการวินิจฉัยสิ่งต่าง ๆ ที่ยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน โดยอาศัยการรวบรวมและกลั่นกรองความรู้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จากการใช้ชุดของแบบสอบถามความคิดเห็น และควบคุมความคิดเห็นโดยการไม่เปิดเผยรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การเสนอความเห็นเป็นไปอย่างอิสระ

นิภาพรรณ เจนสันติกุล (2560) ได้กล่าวถึง เทคนิคเดลฟายว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจหรือข้อสรุปจากผู้เชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบเพื่อให้ข้อมูลเกิดความน่าเชื่อถือมากขึ้น

โรเบิร์ต ซี จัดด์ (อ้างใน กิตติพงษ์ กาญจนาคม, 2560) กล่าวถึงการวิจัยแบบเดลฟายว่า “เมื่อใดก็ตามที่ต้องการต่อความ เนืองระหว่างเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นสิ่งสำคัญ แล้วเมื่อนั้นควรใช้เทคนิค เดลฟาย และในด้านการศึกษานั้น เทคนิคเดลฟายยังอาจใช้ประโยชน์ในการหาค่านิยมที่สอดคล้อง ต้องกันและในการประเมินผลสิ่งใด ๆ” อาจกล่าวโดยสรุปว่า “เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการรวบรวม คำตอบหรือความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะเป็นไป ได้ในอนาคตโดยมุ่งลดผลกระทบทางด้านความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน”

น้ำผึ้ง มีศิล (2559 อ้างใน นันทินา โชติพิทยานนท์, 2564) ให้ความหมายของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย หมายถึงวิธีการรวบรวมความรู้ของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อมุ่งศึกษาและวิเคราะห์องค์ความรู้ที่ยังไม่มีคำตอบแน่ชัด โดยการรวบรวมและกลั่นกรองความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจะเกิดจากการพิจารณาคัดค้านโดยเสียงข้างมากลักษณะสำคัญของการวิจัยด้วยวิธีเดลฟาย คือ 1) การไม่เปิดเผยรายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำเสนอเป็นไปอย่างอิสระ 2) การให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนความคิดเห็น และ 3) การวินิจฉัยความคิดเห็นของกลุ่มอย่างเป็นทางการ

2. คุณสมบัติของเทคนิคเดลฟาย

วิธีการเดลฟาย ได้รับการออกแบบเริ่มต้นโดยให้ผู้วิจัยสร้างหมวดหมู่ข้อมูลที่กว้าง การทำซ้ำแต่ละครั้งเกี่ยวข้องกับแบบสอบถามที่ส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามเสร็จสมบูรณ์แล้วส่งกลับมายังนักวิจัย นักวิจัยวิเคราะห์ข้อมูล และเสนอแบบสอบถามครั้งที่ 2 โดยยึดผลลัพธ์ของการทำ ครั้งแรก จากนั้นผู้เชี่ยวชาญจะทำ แบบสอบถามซ้ำ ครั้งที่ 2 ให้เสร็จสมบูรณ์ส่งกลับนักวิจัยอีกครั้งเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล และผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามซ้ำครั้งที่ 3 ข้อมูลจากการทำ ซ้ำครั้งที่ 3 จะถูกวิเคราะห์และสร้างผลลัพธ์สุดท้าย (Gliddon, 2006 อ้างใน รดาธร สอนเต็ม, 2563)

คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย (รดาธร สอนเต็ม, 2563) ได้ระบุว่า

1. เทคนิคเดลฟาย คือวิธีที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นในแต่ละรอบ ๆ ข้อค้นพบที่ได้จากมติของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือก็ต่อเมื่อผู้เชี่ยวชาญกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาอย่างแท้จริง

2. เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีที่ไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ มีอิทธิพลต่อการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ผู้เชี่ยวชาญจึงไม่ทราบว่ามีผู้ใดบ้างที่อยู่ในกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม และจะไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นอย่างไรจะทราบเฉพาะคำตอบของตนเองเท่านั้น การเสนอความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจึงมีความเป็นอิสระ และเป็นความคิดเห็นส่วนตัวมากที่สุด

3. เป็นการใช่วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสอบถาม โดยหลีกเลี่ยงไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญมาเผชิญหน้ากันโดยตรง หลีกเลี่ยงมโนทัศน์ที่ไม่ถูกต้องเพราะจะทำให้ไม่สามารถนำเทคนิคเดลฟายมาใช้ประโยชน์ได้จริง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะต้องตอบแบบสอบถามในทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ จึงต้องมีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามหลายรอบ โดยทั่วไปรอบแรกมักเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด รอบต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิด และแบบมาตราส่วนประเมินค่าในรอบสุดท้าย

4. ในการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบแบบสอบถามด้วยการคัดกรองอย่างรอบคอบ และเพื่อให้ได้คำตอบเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่เป็นฉันทมติในแบบสอบถามแต่ละข้อที่ตอบกลับไปยังผู้วิเคราะห์ในรอบที่ผ่านมาเพื่อนำเสนอในรูปของสถิติ แล้วส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาว่ายืนยันคำตอบเดิมหรือจะเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่พร้อมระบุเหตุผล

5. การกลั่นกรองข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย จะใช้สถิติเบื้องต้น เช่น การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม มัธยฐาน ค่าเฉลี่ย และการวัดการกระจายของข้อมูล

ลักษณะของการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเดลฟาย มีดังนี้

1. เป็นภาพในอนาคตที่ต้องการศึกษาความเป็นไป หรือศึกษาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ธุรกิจ สังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา ที่ผู้วิจัยต้องการพยากรณ์สมรรถนะในการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Gordon, 1996 อ้างใน รดาธร สอนเต็ม, 2563) เพื่อใช้ในการเตรียมการวางแผนการบริหารจัดการและการตัดสินใจ

2. เป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบถูกต้องแน่นอน สามารถทำวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาได้โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาดังกล่าว เพื่อหาข้อสรุปและแนวโน้มของความเป็นไปได้

3. เป็นปัญหาที่ต้องการการศึกษา หรือเพื่อตรวจสอบตัวบ่งชี้ความซับซ้อนที่สำคัญ จากความคิดเห็นหลาย ๆ ด้าน จากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาดังกล่าว เพื่อหาข้อสรุปและแนวโน้มของความเป็นไปได้

4. ผู้วิเคราะห์ไม่ต้องการความคิดเห็นของแต่ละคน มีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินปัญหาโดยรวม โดยไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อผู้ให้ข้อมูล หรือผู้เสนอแนะความคิดเห็น อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น อาจเป็นปัญหาการวิจัยที่มีความขัดแย้งมาก

5. ประสบปัญหาเกี่ยวกับการพบปะแบบเผชิญหน้าโดยตรง ในการระดมสมองหรือการประชุมบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูลอันเนื่องมาจากปัญหาทางด้านเวลา การเดินทางสภาพภูมิศาสตร์หรืองบประมาณ เป็นต้น

องค์ประกอบที่จะทำให้การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายประสบผลสำเร็จ (น้ำผึ้ง มีศีล, 2559 อ้างใน นันทิชา โชติพิทยานนท์, 2564) ประกอบด้วย

1. การที่ผู้วิจัยจะต้องมีเวลามากเพียงพอเพื่อจัดส่งแบบสอบถามไปยังผู้เชี่ยวชาญ การติดตามการตอบกลับจากผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องและได้ผล ทั้งนี้เวลาที่ใช้แต่ละรอบของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายอาจใช้เวลานานเนื่องจากผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มักมีภารกิจค่อนข้างมาก เมื่อรวมกับเวลาที่ผู้วิจัยต้องใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและส่งแบบสอบถามกับไปยังผู้เชี่ยวชาญจึงต้องใช้เวลามาก

2. การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม คือ ผู้เชี่ยวชาญต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง ไม่ควรคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยอาศัยความคุ้นเคยส่วนตัวติดต่อกัน และผู้เชี่ยวชาญควรมีความสนใจในเรื่องที่ผู้วิจัยจะทำการวิจัย เนื่องจากต้องมีการเก็บข้อมูลหลายรอบซึ่งผู้เชี่ยวชาญต้องเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

3. แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลต้องมีความเที่ยงตรงและง่ายต่อการตอบ ทั้งนี้ไม่ควรเว้นระยะเวลาการส่งแบบสอบถามในแต่ละรอบนานเกินไปเพื่อป้องกันการลืมหุ้ผลของการตอบในรอบที่ผ่านมาของผู้เชี่ยวชาญ

4. ผู้วิจัยควรมีการเตรียมตัวและดำเนินการทำความเข้าใจกระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายอย่างละเอียดเพื่อให้การวางแผนการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละรอบเป็นไปตามกำหนดและมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการติดตามและทวงถามแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญได้และมีความสามารถในการพิจารณาคำตอบโดยไม่ลำเอียงตลอดจนสามารถวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลได้อย่างถูกต้อง

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัย ต้องมีการกำหนดจำนวนที่แน่นอนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของกลุ่มเป็นสำคัญ กล่าวคือ ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous group) ใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 –15 คน ก็เป็นการเพียงพอ แต่ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันมากก็ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในจำนวนมากขึ้น แมคมิลแลน โทมัส ที (Macmillan, Thomas T., 1971 อ้างใน รดาธร สอนเต็ม, 2563) ได้ศึกษาและเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยตามเทคนิคเดลฟายว่าควรมีจำนวนเท่าใดจึงจะเหมาะสม พบว่าหากมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมากและเริ่มคงที่ คือ 0.2 แสดง ดังนี้ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การลดลงของความคาดเคลื่อนและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (panel size)	การลดลงของความคาดเคลื่อน (error reduction)	การเปลี่ยนแปลงสุทธิ (net change)
1-5	1.20-0.70	0.50
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.02
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-28	0.46-0.44	0.02

จากการศึกษาของแมคมิลแลน (Macmillan, 1971 อ้างใน รดาธร สอนเต็ม, 2563) พบว่าหากจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีขนาดตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคาดเคลื่อนจะมีน้อยมากจนคงที่ ดังตารางที่ 1 ผู้ที่ใช้เทคนิคเดลฟายในการเก็บข้อมูลจึงมักมีการอ้างอิงผลการวิจัยจากตารางนี้ในการกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญไม่ต่ำกว่า 17 คน

3. ลักษณะที่สำคัญของเทคนิคเดลฟาย

นันทิชา โชติพิทยานนท์ (2564) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของเทคนิคเดลฟายไว้ดังนี้

1. เทคนิคเดลฟายเป็นการมุ่งแสวงหาข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้เกิดความถูกต้องและมีความชัดเจนในเรื่องที่ศึกษา

2. ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะไม่สามารถทราบได้ว่ามีใครบ้างและความคิดเห็นในแต่ละข้อเป็นอย่างไร ซึ่งเป็นการป้องกันในด้านการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเป็นอิสระ
3. เทคนิคเดลฟายผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบแบบสอบถามทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันซึ่งโดยในรอบที่หนึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและในรอบต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
4. เมื่อผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ทำแบบสอบถามอย่างละเอียดและมีความสอดคล้องกัน ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นตรงกันในแต่ละคำตอบ ในรูปแบบ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาอีกครั้งในคำตอบเดิมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะเป็นสถิติเบื้องต้น คือ ค่าสถิติที่การกระจายความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้สอดคล้องของความคิดเห็น ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างโดยสรุปข้อความความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน เป็นต้น

4. วิธีการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

น้ำผึ้ง มีศิว (2559) การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการทำวิจัยโดยเทคนิคเดลฟาย เนื่องจากผลการวิจัยจะมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญ เป็นสำคัญ การเลือกเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาเป็นอย่างดี (Qualified) จึงจำเป็นอย่างมากที่ผู้วิจัยควรกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญไว้ให้ชัดเจนและเหมาะสม ส่วนในกรณีเรื่องที่ทำวิจัยต้องวิเคราะห์ ครอบคลุมความรู้หลายด้านผู้วิจัยจำเป็นต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ แลขอผู้เชี่ยวชาญ แต่ละคนประเมินตนเองว่ามีความรู้ในแต่ละคำถามมากน้อยเพียงใด ผู้วิจัยบางท่านอาจพิจารณาตอบคำถาม เพียงบางข้อก็ได้

5. ขั้นตอนการดำเนินด้วยเทคนิคเดลฟาย มีขั้นตอน ดังนี้

นิภาพรรณ เจนสันติกุล (2560) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินด้วยเทคนิคเดลฟาย ดังนี้

1. กำหนดประเด็นปัญหาที่จะมาวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายควรเป็นปัญหาที่ยังไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอนและสามารถวิจัยปัญหาได้จากการให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ เป็นผู้ตัดสินใจ ประเด็นปัญหาควรจะนำไปสู่การวางแผนนโยบายหรือการคาดการณ์ในอนาคต
2. การคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสมเพราะการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือผู้เชี่ยวชาญควรมีความสนใจในเรื่องที่ผู้วิจัยจะทำการวิจัย เนื่องจากผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้น ดังนั้น สิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงใน

การเลือกกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ จำนวนผู้เชี่ยวชาญและวิธีการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญ ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

3. การทำแบบสอบถาม ในกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายนี้จะให้ผู้เชี่ยวชาญ ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 รอบ ดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 โดยการทำให้แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้ครอบคลุมถึงประเด็นปัญหา ซึ่งในรอบแรกผู้วิจัยจะต้องรวบรวมข้อมูลอย่างละเอียดและนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นข้อคำถาม เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามในรอบต่อไป

3.2 การสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากรอบแรกมาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้แสดงความสำคัญของแต่ละข้อรวมทั้งเหตุผลหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยการนำคำตอบแต่ละข้อมาหาค่า คือกลุ่มแรก ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยมหรือค่าร้อยละ และกลุ่มที่สอง ประกอบด้วยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละคำตอบจากการวิเคราะห์รอบที่ 2

3.3 การวิเคราะห์แบบสอบถามรอบที่ 3 ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่เป็นฉันทมติที่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญได้ในรอบนี้เลย แต่หากมีข้อขัดแย้ง ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการสังเคราะห์ข้อคำถามใหม่ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาใหม่อีกครั้ง ดังนั้น การเก็บข้อมูลในรอบแรกโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นกว้าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญสำหรับแบบสอบถามในรอบที่สอง พัฒนามาจากคำตอบของแบบสอบถามในรอบแรก โดยนำความคิดเห็นทั้งหมดจากผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์สร้างเป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนค่าแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับความสำคัญ หรือคาดการณ์แนวโน้ม ในแต่ละข้อการจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 3 นั้น จะมีการนำคำตอบของแต่ละข้อที่ได้รับจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ทั้งหมดมาคำนวณค่าสถิติประเด็นที่ต้องพิจารณาในการจัดทำแบบสอบถาม คือการเลือกค่าสถิติที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (X-BAR) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นต้น 2 กลุ่ม กลุ่มแรก ประกอบด้วยค่าสถิติ 2 ส่วน คือค่าสถิติ ที่แสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยสรุปรวมซึ่งอาจแสดงด้วยค่าเฉลี่ยค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม หรือร้อยละเพื่อแสดงความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ค่าสถิติส่วนที่สอง คือ ค่าสถิติที่แสดงการกระจายของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงระดับความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่พบบ่อย ได้แก่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์หรือการแจกแจงความถี่หรือร้อยละในแต่ละกลุ่ม คำตอบกลุ่มที่สอง เป็นตัวเลขที่แสดงคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่

แล้ว เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความสอดคล้องหรือความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนกับความคิดเห็นของกลุ่มจำนวนรอบที่เหมาะสม

อย่างไรก็ตามผู้รับผิดชอบกระบวนการไม่สามารถคาดคะเนได้ล่วงหน้าว่า จะต้องใช้กระบวนการเก็บข้อมูลจำนวนกี่รอบ เนื่องจากขึ้นอยู่กับระดับฉันทามติของกลุ่มว่าจะสามารถบรรลุผลได้ในรอบใด 2 รอบ แต่ไม่ควรเกิน 4 รอบ

6. รูปแบบของเทคนิคเดลฟาย

น้ำผึ้ง มีสิล (2559) การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจำแนกได้ 2 รูปแบบหลัก คือรูปแบบดั้งเดิม และรูปแบบปรับปรุง ซึ่งมีลักษณะสำคัญที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อหามติสอดคล้องโดยเสียงข้างให้เร็วที่สุด ทั้งนี้ในการเก็บข้อมูลในรูปแบบดั้งเดิมที่มีรูปแบบการดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด และกระทำซ้ำด้วยคำถามปลายปิด ซึ่งการเก็บข้อมูลหลายรอบทำให้ผู้เชี่ยวชาญรู้สึกเบื่อและถูกรบกวนมาก ส่งผลให้ได้ถึงข้อมูลที่ไม่ค่อยมีความหลากหลาย จึงทำให้เกิดการยุติกระบวนการได้โดยเร็ว ปัญหาเหล่านี้จึงทำให้ผู้พัฒนาได้ปรับปรุงข้อจำกัดด้วยเทคนิคเดลฟายแบบดั้งเดิมให้สามารถเกิดประสิทธิภาพ ได้ดังนี้

1. การระดมความคิดเห็นมาใช้แทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อรวบรวมแนวคิดของกลุ่มบุคคล ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาสำหรับการทำวิจัยอย่างมาก เนื่องจากการมีปฏิสัมพันธ์ภายในด้วยวิธีการระดมความคิดเห็นจะทำให้เกิดความริเริ่ม สร้างสรรค์และมีการอภิปรายในกลุ่ม ซึ่งจะลดระยะเวลาในการรอแบบสอบถามในรอบแรก

2. การนำวิธีการสัมภาษณ์แทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก เป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยไม่มีการจำกัดขอบเขตแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช่วิธีการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำซึ่งทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

3. การประชุมแบบเดลฟาย (Delphi Conference) ใช้การรวบรวมข้อมูลจากการประชุม โดยในระหว่างการประชุมจะมีการเก็บข้อมูลซ้ำและนำเสนอข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลพิจารณาพร้อมทั้งกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายภายในกลุ่ม แต่ผู้วิจัยจะสามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลร่วมด้วยได้

4. เดลฟายใช้คอมพิวเตอร์เป็นฐาน (Computer – Based Delphi) เป็นการรวบรวมข้อมูลผ่านระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้ผู้วิจัยไม่ต้องสรุปหรือวิเคราะห์ความคิดเห็น อีกทั้งยังสามารถประหยัดเวลาและเก็บข้อมูลได้รวดเร็ว

5. เดลฟายกลุ่ม (Group Delphi) เป็นการกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อเชิญเข้าร่วมแลกเปลี่ยน โดยส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้นก่อนหรือหลังการประชุมสามชั่วโมงผู้เชี่ยวชาญจะได้รับแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยแบบสอบถามชุดนี้ไม่มีการอภิปรายเกี่ยวกับ

คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องรวบรวมคำตอบอย่างรวดเร็วและสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญตอบและเก็บรักษาเป็นความลับของผู้ให้ข้อมูลเพื่อหาข้อสรุปต่อไป

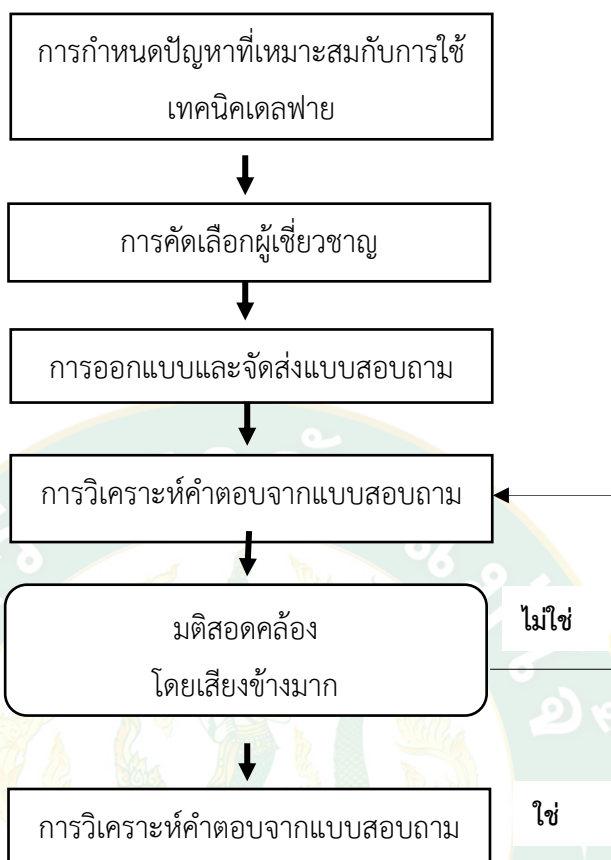
7. ข้อดีของการใช้วิธีการทางเดลฟายมีดังนี้

1. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากโดยไม่ต้องมีการพบปะหรือประชุมกัน
2. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือเพราะเป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริงและคำตอบได้มาจากการย้ำถามหลายรอบ
3. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินงานไม่ยากนักได้ผลรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ มีโอกาสได้รับทราบผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละรอบและปรับเปลี่ยนหรือยืนยันความคิดเห็นของตนเอง

8. ข้อดีของการใช้เทคนิคเดลฟายคือ

1. ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือก มิใช่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในสาขานั้น
2. ผู้เชี่ยวชาญไม่ให้ความร่วมมือในการวิจัย
3. นักวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาคำตอบ
4. แบบสอบถามที่ส่งไปสูญหายหรือไม่ได้รับคำตอบกลับคืนมา

เทคนิคเดลฟาย เป็นเทคนิคการวิจัยที่ใช้กระบวนการกลุ่มในการหาคำตอบ หรือการตัดสินใจลงข้อสรุป ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่ม ซึ่งหัวใจสำคัญของเทคนิคเดลฟาย คือ แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย จะต้องมีความชัดเจน ง่ายแก่การอ่านและผู้ตอบเข้าใจตรงกันในคำถามและที่สำคัญ ดังนั้นจึงสามารถอธิบายถึงกระบวนการวิจัยตามแผนภูมิได้ดังนี้ (ตามภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 ลำดับขั้นตอนของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

ที่มา: น้ำผึ้ง มีศีล (2559)

ผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มาใช้ในงาน เนื่องจากเป็นวิธีการคาดการณ์ผลลัพธ์โดยวิธีการออกความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนและระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน ซึ่งผู้วิจัยเล็งเห็นว่าควรนำเทคนิคเดลฟายมาปรับใช้ในงาน เพื่อให้เกิดแนวทางในการทำงานในอนาคตให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนากำลังและความมั่นคงของมนุษย์ ในช่วงปี 2566-2570 นั้นเอง

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จัดทำขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงร่วมกันทบทวน ความสอดคล้องเชื่อมโยงของภารกิจงานกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายรัฐบาล รวมทั้ง แนวโน้ม สถานการณ์ทางสังคม ปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประชาชนเข้าถึงโอกาส และการคุ้มครองทางสังคมมีความมั่นคงในชีวิต” ประกอบด้วย แผนปฏิบัติการที่สำคัญ 4 เรื่อง ได้แก่ เรื่องที่ 1 พัฒนาศักยภาพคนและสร้างความเข้มแข็งของสถาบัน ครอบครัวอย่างยั่งยืน เรื่องที่ 2 สร้างโอกาสและยกระดับการคุ้มครองทางสังคมสำหรับคนทุกช่วงวัย เรื่องที่ 3 พัฒนาทุนทางสังคม สร้างการมีส่วนร่วม เสริมเศรษฐกิจฐานราก ส่งการเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน และเรื่องที่ 4 มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยจะสังเกตได้ว่าในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 นั้น เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญไปที่การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมถึงสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ทุกคน มากไปกว่านั้นในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มีเป้าหมายในการดำเนินงานเพียง 1 เป้าหมายเท่านั้น คือ “องค์กร พม. ก้าวสู่องค์กรยุคดิจิทัลมีผลสัมฤทธิ์สูง และบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21” แนวทาง/กลยุทธ์ 1) ปรับเปลี่ยนองค์กร พม. สู่องค์กรยุคดิจิทัล โดยการพัฒนาและบูรณาการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย รวมถึงการพัฒนา กระบวนการและบริการที่สะดวกเข้าถึงง่ายด้วยดิจิทัล และส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมในการพัฒนาองค์กร 2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร การปรับโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่นตลอดจน การพัฒนากฎหมาย ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง รวมถึง สร้างธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร 3) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากร (Skillsets) ในการทำงาน ในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ทั้งการปลูกฝังบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และ พัฒนาตนเอง มุ่งประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน และ 4) สื่อสาร สังคมสร้างภาพลักษณ์องค์กรทั้งในเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนภารกิจ เพื่อสร้างการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย และภาคส่วนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เนตรนภา ตะลาด และ อาคม อึ้งพวง (2559) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของฝ่ายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประชากรในการศึกษาประกอบด้วยบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการของกลุ่มวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่นจำนวน 8,809 คนโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) ผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการใน 9 คณะจำนวน 39 คนและหัวหน้างานบริการ การศึกษา จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.952 และแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าความถี่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้การ วิเคราะห์เนื้อหาสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาพบว่า 1) ศึกษาสมรรถนะหลักในปัจจุบันของการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดได้ดังนี้ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณด้านการทำงานเป็นทีมด้านการบริการที่ดีด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่าด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์คณะควรมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ท้าทายความสามารถของบุคลากรด้านการบริการที่ดีบุคลากรควรสรุปปัญหา/อุปสรรครูปแบบการทำงานภายในกลุ่มงานเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่องด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คณะควรจัดเวทีให้บุคลากรสามารถนำเสนอหรือมีการบรรยายให้เพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและนำมาพัฒนาผลงานสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณจะต้องสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเองรักองค์การและสนับสนุนให้บุคลากรมุ่งเน้นการยื่นหยัดในสิ่งที่ถูกต้องดำรงอยู่ด้วยความสุจริตด้านการทำงานเป็นทีมควรมีการจัดฝึกอบรมนอกสถานที่เพื่อสร้างความสามัคคีแก่สมาชิกในทีมการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและกำจัดข้อขัดแย้งโดยใช้ระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้องและระบบการสอนงาน

ทรงกลด พจนวิเศษ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารเทศบาลกับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารเทศบาล เทศบาลเมือง

โพธาราม จังหวัดราชบุรี 2) ระดับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารเทศบาลกับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี 4) เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมสมรรถนะหลักของพนักงาน เทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่บุคลากรเทศบาลเมืองโพธาราม รวมจำนวน 173 คน ที่ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นด้วยการเลือกตัวอย่างที่เป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารเทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี โดยรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ระดับมากทุกด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักความ คุ่มค่าตามลำดับ

2. ระดับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี โดยรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ระดับมากทุกด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ และด้านการเข้าใจ ในองค์กรและระบบงาน

3. ธรรมาภิบาลของผู้บริหารเทศบาลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล เทศบาล เมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

4. แนวทางในการส่งเสริมสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลประกอบด้วย (1) การส่งเสริมให้พนักงาน เทศบาลมีทักษะทางวิชาชีพด้วยมาตรฐานที่สูงขึ้น (2) การฝึกอบรมศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี และ (3) การประชุมเชิงปฏิบัติการค้นหาความรู้จากการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ปีพม่า เพือกสีทอง (2560) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร โรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ของสถานศึกษาโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลของสถานศึกษา โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคารและศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียน มาตรฐานสากล โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูโรงเรียนโพธิสัมพันธ์

พิทยาคาร ปีการศึกษา 2559 จำนวน 97 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งได้ 2 ตอน ตอนที่ 1 สมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของสถานศึกษา โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร ตอนที่ 2 คุณลักษณะการบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของสถานศึกษา โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert (1967) แบบทดสอบตอนที่ 1 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .29 ถึง .76 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 แบบทดสอบตอนที่ 2 มีค่าค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 อำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .39 ถึง .84 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สมรรถนะหลักโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของสถานศึกษา โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. สมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน มีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

อาราพัต หัตถนิ (2562) ได้ศึกษา สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้อำนาจสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กภายใต้อำนาจสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 จำแนกตำแหน่งหน้าที่ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 216 คน โดยการกำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรยามาเน (Yamane) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้อำเภอเป็นชั้นภูมิ กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยสัดส่วนต่อขนาดของประชากรแต่ละชั้นภูมิ และกำหนดผู้ให้ข้อมูลในแต่ละ ระดับชั้นภูมิด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การทดสอบค่าที (t-test) และค่าร้อยละ (Percentage)

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาตนเอง รองลงมาได้แก่ด้านการทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดีตามลำดับ

2. ครู ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 ในรายด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนครู ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน และครูที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 ไม่ต่างกัน

ธนพร สมมิฉฉา (2560) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มส่งเสริมวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (2) เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มส่งเสริมวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล (3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือจำนวน 311 คนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามการปฏิบัติตามสมรรถนะหลัก ของบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบค่าทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวผล

ผลการวิจัยพบว่า 1. การปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงานด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์ด้านจิตสำนึกองค์กรด้านการทำงานเป็นทีมด้านการพัฒนา และด้านการใฝ่เรียนรู้ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามเพศอายุระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานได้ดังนี้ 2.1) บุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการที่มีเพศแตกต่างกันมีการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักในภาพรวม ได้แก่ ด้านความใฝ่เรียนรู้ด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์ด้านความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงานด้านการทำงานเป็นทีม ด้านจิตสำนึกองค์กรและด้านการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

0.05 2.2) บุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการที่มีอายุแตกต่างกันมีการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความใฝ่เรียนรู้ด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์ด้านความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงานด้านการทำงานเป็นทีมและด้าน จิตสำนึกองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2.3) บุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีการ ปฏิบัติตามสมรรถนะหลักในภาพรวม ได้แก่ ด้านความใฝ่เรียนรู้ด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์ด้านความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงานและด้านจิตสำนึกองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้าน การทำงานเป็นทีมและด้านการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2.4) บุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีการ ปฏิบัติตามสมรรถนะหลักในภาพรวม ได้แก่ ด้านความใฝ่เรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จของงานด้านการทำงานเป็นทีมและด้านจิตสำนึกองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่คุณธรรมและความซื่อสัตย์ในด้านการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะที่สำคัญมีดังนี้ (1) ด้านความใฝ่เรียนรู้ควรศึกษาหาความรู้โดยนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำงานมากขึ้น (2) ด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์ควรมีจรรยาบรรณในอาชีพหรือตำแหน่งของตนเอง (3) ด้านความมุ่งมั่นให้เกิดผลสำเร็จ ของงานควรมีการกำหนดมาตรฐานของงานบริการเพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ (4) ด้านการทำงานเป็นทีมควรมีการแก้ปัญหาในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการ (5) ด้านจิตสำนึกองค์กร ควรควบคุมดูแลทรัพยากรส่วนรวมเสมือนเป็นทรัพย์สินสมบัติของตนเองเพื่อเกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดเพื่อองค์กร และ (6) ด้านการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องควรมีการพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

วิไลวรรณ มาลัย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 การวิจัยวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู 2) เปรียบเทียบสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู จำแนกตามสถานภาพ ส่วนบุคคลและอำเภอ และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยมี 2 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 302 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วน และกลุ่มที่สอง คือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ได้มาโดย วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้วิจัย คือ แบบสอบถามมีค่าความตรงด้านเนื้อหาเท่ากับ 0.67-1.00 และค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.97 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูเมื่อพิจารณาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับ คือ จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู การทำงานเป็นทีมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาตนเอง

2. เปรียบเทียบสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูพบว่า ผู้บริหาร และครูที่มีเพศและตำแหน่งที่ต่างกันตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารและครูที่มีอายุระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน วิทยฐานะ และอำเภอ ที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูคือ ผู้บริหารและครู ร่วม กำหนดนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นรู้จักช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อนร่วมงาน และชุมชน รู้จักให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน และมีความศรัทธาในวิชาชีพที่ถูกต้องเป็นไปในแนวทางที่สร้างสรรค์

อลิศรา เปี่ยมถาวร (2561) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคเอกชน กรณีศึกษาบริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในภาคเอกชนในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วย การทบทวนทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การแจกแบบสอบถามกับบุคลากรสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ควรพัฒนา มีทั้งหมด 9 สมรรถนะ ดังนี้ 1. การปรับตัวให้สามารถทำงานได้กับทุกวัย 2. ทักษะในการเจรจาเกี่ยวกับลูกค้า 3. ความรู้กฎหมายเกี่ยวกับลิขสิทธิ์สิทธิต่อการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล 4. ความรู้นโยบายบริษัทลูกค้า 5. ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง 6. ความต้องการรู้สิ่งใหม่ ๆ 7. ความกระตือรือร้น 8. การทำงานเป็นทีม และ 9. ทักษะการสื่อสารในส่วนการนำแนวทางไปพัฒนาควรมี ดังนี้ 1. แผนระยะยาว 3 ปี และ 2. แผนระยะสั้น 1 ปี เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจและองค์กรปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลได้

ทศพร พิษระ และคณะ (2561) ได้ศึกษา การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรสาย

สนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2) เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ (3) เพื่อศึกษาผลของการใช้หลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีการสำรวจจากแบบสอบถาม จำนวน 385 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 11 แห่ง และวิเคราะห์ผลการทดสอบของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง พบว่า ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือจัดเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ (1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) ด้านการทำงานเป็นทีม (3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (5) ด้านการบริการที่ดี

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีองค์ประกอบโครงสร้างหลักสูตรคือ (1) หลักการและเหตุผล สภาพปัญหา และความจำเป็นของหลักสูตร (2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (3) โครงสร้างของหลักสูตร (4) หน่วยการเรียนรู้ (5) เทคนิคการเรียนรู้ (6) สื่อประกอบการเรียนรู้ (7) แผนการเรียนรู้ในแต่ละหน่วย (8) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และ (9) เกณฑ์การประเมินผลซึ่งแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 หน่วย ดังนี้ หน่วยที่ 1 หน้าที่ บทบาท และความรับผิดชอบของบุคลากรสายสนับสนุน หน่วยที่ 2 การเป็นบุคลากรสายสนับสนุนมืออาชีพ หน่วยที่ 3 การพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ และหน่วยที่ 4 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจระหว่างการทำงาน โดยผ่านการประเมินตรวจสอบคุณภาพระดับความเหมาะสมองค์ประกอบโครงสร้างหลักสูตรจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงให้หลักสูตรมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาผลของการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำหลักสูตรที่ผ่านการปรับปรุงไปทดลองใช้กับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 40 คน ระยะเวลาในการใช้หลักสูตร 2 วัน รวมทั้งสิ้น 13 ชั่วโมง โดยใช้การทดลองแบบกลุ่มตัวอย่างเดียวทดสอบก่อนและหลังการทดลอง พบว่า คะแนนเฉลี่ยของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) ด้านการบริการที่ดี (3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ (5) ด้านการทำงานเป็นทีม หลังการทดลองใช้

หลักสูตรสูงกว่าก่อนการทดลองใช้หลักสูตรอย่างข้อมูลทางสถิติที่ระดับ. 05 และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจจากการใช้หลักสูตรอยู่ในระดับมากที่สุด

วรรณมา สกณี (2561) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงานที่ควรมีการปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะหลักของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทราและเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาและวิธีการเผยแพร่สมรรถนะหลักของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์อย่างน้อย 10 ปี จำนวน 5 ท่านผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะหลักของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทราควรมีในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย 12 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรู้และความเชี่ยวชาญในงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ความเข้าใจองค์กรและระบบองค์กร การทำงานเป็นทีม ความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การคิดวิเคราะห์เหตุผล การมีภาวะผู้นำ การทำงานเชิงรุก ความถูกต้องในงาน การบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า และพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะหลักจากความสำคัญมากที่สุดไปหาความสำคัญน้อยที่สุด ดังนี้ 1) ความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ความรู้และความเชี่ยวชาญในงาน 4) การทำงานเชิงรุก 5) การทำงานเป็นทีม 6) การคิดวิเคราะห์เหตุผล 7) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 8) ความถูกต้องในงาน 9) การบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า 10) ความเข้าใจองค์กรและระบบองค์กร 11) การมีภาวะผู้นำ และ 12) ความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงผู้บริหารเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทราต้องมีการสอนงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองอีกทั้งวิธีการเผยแพร่สมรรถนะหลักประกอบด้วยการประชุม การให้คำปรึกษาและการฝึกอบรมภายใน

รสสุคนธ์ เสนจันทร์มิไชย (2562) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาแนวโน้มนวัตกรรมเครื่องสำอาง 5 ปีข้างหน้า (2563-2567) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) การทดสอบเทคนิคเดลฟายเพื่อใช้แสดงภาพการตลาดเครื่องสำอางในอนาคต 5 ปีข้างหน้า 2) เพื่อทราบแนวโน้มของประเภทของผลิตภัณฑ์สกินแคร์ในอนาคต และ 3) เพื่อระบุสารตั้งต้น (สารสกัด) ที่มีแนวโน้มที่จะใช้เครื่องสำอางในอนาคต ขอบเขตการศึกษาโดยการศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษา

ผลิตภัณฑ์สกินแคร์ ซึ่งได้ทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และ แบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 ท่าน โดยแบ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการจำนวน 14 ท่านและผู้เชี่ยวชาญด้าน เจ้าของแบรนด์ จำนวน 11 ท่าน โดยนำเทคนิคกระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) มาช่วยในการคัดเลือก ผู้เชี่ยวชาญและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกันวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวิจัย

พระมหาสุวรรณ สุวณโณ (จุลพงษ์) (2562) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรมในโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 4 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 4 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ หลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรมในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะ สงฆ์ ภาค 4 และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรม ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 4 โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกบาลี โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกบาลี จำนวน 331 รูป คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และ ค่าความถี่ โดย การสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 รูป/คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบ การพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรมในโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกบาลีโดย ผู้เชี่ยวชาญร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 9 รูป/คน แล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 3 การ ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรมใน วิทยาลัยพระปริยัติ ธรรม แผนกบาลี สถิติที่ใช้ คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเฉลี่ย ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 รูป/คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครอง คณะสงฆ์ ภาค 4 มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การ พัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการ พัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน อยู่ใน ระดับมาก

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรมในโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 4 พบว่า 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม คือ โรงเรียนควรกำหนดแผนการพัฒนาครูให้มีความรู้และ

ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักเรียน 2) ด้านการบริการที่ดี ตามหลักกัลยาณมิตรธรรม คือ โรงเรียนควรสร้างจิตสำนึกให้ครูรักในการสอนและตื่นตัวต่อการสอน อยู่เสมอ 3) ด้านการพัฒนาตนเองตามหลักกัลยาณมิตรธรรม คือ โรงเรียนควรมีแผนพัฒนาครูให้เป็น ผู้มี คุณธรรมและมีความสามารถเผยแพร่ความรู้แก่นักเรียน 4) ด้านการทำงานเป็นทีม ตามหลัก กัลยาณมิตรธรรม คือ โรงเรียนควรมีกิจกรรมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม 5) ด้านจริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรม คือ โรงเรียนควรกำหนดภาระหน้าที่ความ รับผิดชอบของครูให้ชัดเจนตามหลักวิชาชีพความเป็นครูแผนกบาลี เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตรธรรมใน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 4 พบว่า รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะหลักของครูตามหลักกัลยาณมิตร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมี ประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

วันสนันท์ สุวรรณหงส์ (2562) ได้ศึกษา สมรรถนะหลักของบุคคลสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักของ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของ บุคลากรสายสนับสนุนของ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตาม เพศ และอายุกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 207 คน สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าร้อยละ (Percentage) และ ค่าความถี่ (Frequency) แล้วนำเสนอเชิงพรรณนาความ หลักการวิเคราะห์ความ แปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว (One way ANOVA) สถิติทดสอบแบบเอฟ (f-test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ใน ระดับสูง ($\bar{X} = 3.76$, S.D = 0.08) พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน ระดับสูง 2 ด้าน ระดับพอใช้ 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

- 1.1 การยึดมั่นในความถูกต้อง ซอบธรรมและจริยธรรม
- 1.2 การทำงานเป็นทีม
- 1.3 การบริการ
- 1.4 การสั่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ
- 1.5 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม จำแนกตาม อายุ และเพศพบว่า ดังนี้

2.1 บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีเพศต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการทำงานไม่แตกต่างกัน

2.2 สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีสมรรถนะหลักแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ .05 อยู่ 1 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

พรทิศา แปงใจ (2562) ได้ศึกษา สมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการคณบดีในส่วนกลาง การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) ศึกษาาระดับสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานเลขาธิการคณบดีในส่วนกลาง (2) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของ บุคลากรสำนักงานเลขาธิการคณบดีในส่วนกลาง และ (3) ศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการคณบดีและปัญหาแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการพัฒนาในส่วนกลาง

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร สำนักงานเลขาธิการคณบดีในส่วนกลางทั้งหมด จำนวน 188 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการ คณบดีในส่วนกลาง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน ค่าความถี่ ค่าร้อยละ มาตรฐานการทดสอบแบบที่ การทดสอบแบบเอฟ

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการคณบดีในส่วนกลางในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรพบว่า ประชากรมีตำแหน่งแตกต่างกัน สำนักงานเลขาธิการคณบดีในส่วนกลางแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และสังกัด มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และ (3) ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ขาดความมุ่งมั่น ขาดความกระตือรือร้น ท้อแท้ ต่อการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เพิ่มความเสี่ยงในการทุจริต ไม่มีเวลาพบปะ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ไม่ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น แนวทางการพัฒนา ได้แก่ การสร้าง วัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรกล้าเสนอสิ่งใหม่เพื่อพัฒนางาน การอบรมเกี่ยวกับการบริการที่ดี การดูแลเอาใจใส่บุคลากรโดยกำหนดนโยบายด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม การทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมเพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมาย และควรนำแนวคิด สมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ไชยดี ยะยือริ (2562) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัด

ชายแดนภาคใต้การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณประชากรคือบุคลากร ในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี และจังหวัดนราธิวาสที่ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไปและประเภทวิชาการ จำนวน 245 คน โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากตัวอย่าง จำนวน 152 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนและการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อทำความเข้าใจต่อสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพเสริมการวิจัยเชิงปริมาณผลการศึกษาพบว่าบุคลากรมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้พบว่าสมรรถนะหลักในดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมในระดับค่อนข้างสูงเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน และด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับปานกลาง ส่วนด้านบริการที่ดีมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ตามลำดับ ผลการค้นพบนี้สังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ควรนำไปวางแผนพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรต่อไป

กนกพร ถาวรประเสริฐ (2562) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 87 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณ 3) ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานการเงินและงบประมาณรวมทั้งสิ้น 261 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสอบถามเพื่อยืนยันข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ทฤษฎีและเอกสาร ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เชิงพื้นที่

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบสมรรถนะรองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร 2) ด้านกลยุทธ์การบริหารงานงบประมาณ 3) ด้านการจัดระบบสารสนเทศงานงบประมาณ 4) ด้านสังคมและชุมชน 5) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6) ด้านการควบคุมและกำกับติดตาม 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบสมรรถนะรองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบสมรรถนะรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายงบประมาณ มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

ภูริกานต์ สองสี (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม จำนวน 177 คน วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent sample t-test One-way analysis of variance และ Pearson Correlation ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (2) ปัจจัยจูงใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธีระพล เจริญสุข และแสงจิตต์ ไต่แสง (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะการทำงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต พบว่าสมรรถนะทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการบริการที่ดี ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการพัฒนาชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยรวมอยู่ระดับมาก คือ จริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และน้อยที่สุด คือ วิเคราะห์ ด้านการพัฒนาชุมชน 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ สถานภาพและเพศที่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต พบว่า ด้านการบริการ ควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการตามขั้นตอนสอดคล้องกับมาตรฐานของกรมสรรพสามิตกำหนด ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการพัฒนาผลงานให้สูงกว่ามาตรฐาน

กรมสรรพสามิตกำหนด ด้านหลักยึดมั่นในความถูกต้องควรมีการส่งเสริมความโปร่งใสในการทำงาน อย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ ด้านความเชี่ยวชาญ ควรมีการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี และการเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการทำงานเป็นทีม ควรมีการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมใน การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้านการคิดวิเคราะห์ ควรมีการวางแผนการจัดการอย่างเป็น ระบบ และการแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงให้เกิดความพร้อมตามสม รรถนะบุคลากรกรมสรรพสามิต และ ด้านการพัฒนาองค์กร ควรมีการกำหนดแนวทางการยกระดับ มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นไปตามกรอบการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการ ส่งเสริมและสนับสนุนแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกรมสรรพสามิตให้มีคุณภาพ เทียบเท่ามาตรฐานสากล

รดาธร สอนเต็ม (2563) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย ใน โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำด้าน นวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ลักษณะประชากร คือ พยาบาลวิชาชีพที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ด้านการบริหารทางการพยาบาล และมี ประสบการณ์ด้านนวัตกรรมในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะผู้นำด้าน นวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาล ระดับตติยภูมิที่ได้จากฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ โดยมี ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 4.00-5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากับ 0.00 สมรรถนะผู้นำด้าน นวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 10 ด้าน และสมรรถนะย่อย 58 ด้าน ได้แก่ (1) สมรรถนะด้านการเรียนรู้ (สมรรถนะย่อย 8 ด้าน) (2) สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ และจินตนาการ (สมรรถนะย่อย 5 ด้าน) (3) สมรรถนะด้านการสร้างพลังและแรงจูงใจ (สมรรถนะ ย่อย 4 ด้าน) (4) สมรรถนะด้านการสร้างความมุ่งมั่น และ ความเป็นเจ้าของ (สมรรถนะย่อย 7 ด้าน) (5) สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านนวัตกรรม (สมรรถนะย่อย 5 ด้าน) (6) สมรรถนะ ด้านการสื่อสารการสร้างสัมพันธภาพ และมีความฉลาดทางอารมณ์ (สมรรถนะย่อย 4 ด้าน) (7) สมรรถนะด้านการนำกลุ่มและทีมนวัตกรรม (สมรรถนะย่อย 7 ด้าน) (8) สมรรถนะด้านความ เข้าใจแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม (สมรรถนะย่อย 6 ด้าน) (9) สมรรถนะด้านบทบาทการ กำหนดนโยบายด้านนวัตกรรม (สมรรถนะย่อย 6 ด้าน) และ 10. สมรรถนะด้านการจัดการและ มอบหมายงาน (สมรรถนะย่อย 6 ด้าน)

งานวิจัยต่างประเทศ

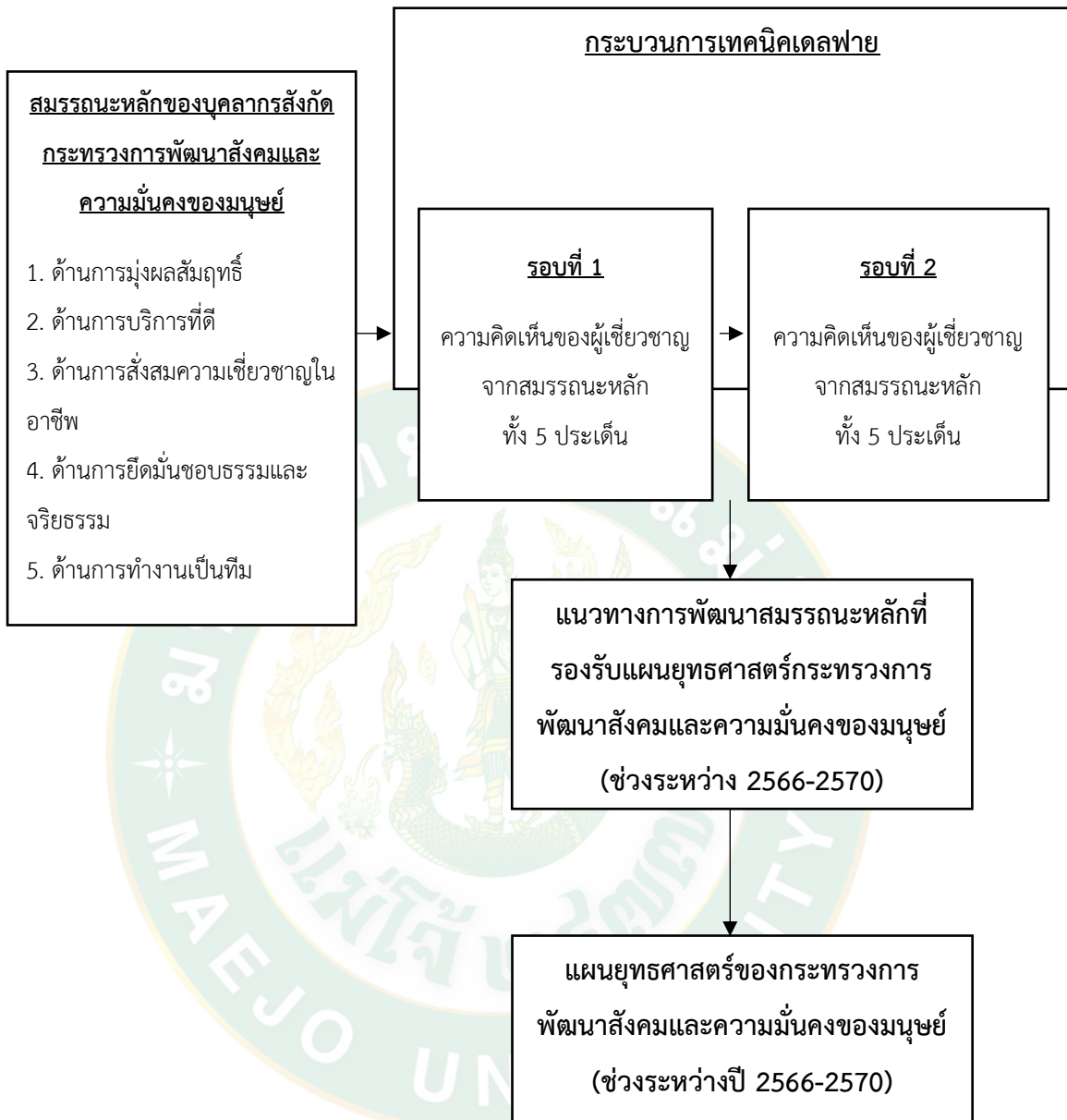
โอซีไลท์ และ เฟอร์แมน (Özcelik and Ferman, 2006: 72-91) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะที่เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล : ผลลัพธ์และความสำคัญในการ ทำงานในประเทศตุรกี เป้าหมายคือการตรวจสอบ จุดหมายของสมรรถนะที่มีส่วนในการจัดการ

พัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) ในองค์กร รวมถึง การทบทวน เอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในเรื่องของสมรรถนะ จากการสร้างทฤษฎีก่อนหน้านี้และหลักฐานที่สังเกตได้บางอย่าง ของสมรรถนะใหม่ได้มีการพัฒนาดีขึ้น จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการวิจัยเน้นการ ยืนยันการนำ สมรรถนะได้ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทักษะ และอุปนิสัยในองค์กรต่าง ๆ สิ่ง ที่ค้นพบใน การศึกษาครั้งนี้ มีสิ่งที่ท้าทายเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างของบุคคล และความ แตกต่าง ทางวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละท้องถิ่นและประเทศอย่างไรก็ตาม หากมีการบริหารที่ เหมาะสม สมรรถนะจะสามารถสร้างเสริมผลงานอย่างเป็นรูปธรรมได้

มามอน (Marmon, 2000) ได้วิจัยเรื่อง “การกำหนดสมรรถนะหลักของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง”สรุปการศึกษาทราบว่า “สมรรถนะหลัก สำหรับ ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมา ช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ภาวะผู้นำการมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพความสัมพันธ์กับชุมชน การ สรรหา การสอน และเทคโนโลยี”

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผน ยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยศึกษาจากสมรรถนะหลัก 5 ข้อ ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ โดยมาตรฐานการปฏิบัติหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์รวมถึงการสร้างสรรคผลงานตาม เป้าหมาย 2) ด้านการบริการที่ดี โดยความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการต่อประชาชน 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม โดยดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัด 5) ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นส่วนหนึ่ง ของทีมที่เป็นสมาชิกรวมทั้งความสามารถในการสร้างผลงานและรักษาความสัมพันธ์ในทีม ซึ่ง สมรรถนะหลักเหล่านี้เป็นองค์ประกอบหลักในปัจจุบัน และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาแนวทาง การพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคง ของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ดำเนินการวิจัยโดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ตามกรอบแนวคิดของน้ำผึ้ง มีศีล (2559) โดยการรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน โดยบุคคลที่มีประสบการณ์หรือการปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับหัวหน้าหน่วยงาน

สถานที่ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 12 หน่วย ประกอบด้วย 1) สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9 3) สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่งสันมหาพน 4) นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล 5) ศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ 6) พิพิธภัณฑสถานเรียนรู้ราชภูรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ 7) ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพงอำเภอแม่อนตามพระราชดำริจังหวัดเชียงใหม่ 8) สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่ 9) สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์ 10) บ้านพักเด็กและครอบครัว 11) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ เชียงใหม่ และ 12) ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝน นอกจากนี้ยังทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เพิ่มเติมอีก 1 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม รวมทั้งข้าราชการบำนาญ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารทั้ง 13 หน่วยงานในสังกัดกระทรวงฯ และบ้านพักข้าราชการบำนาญ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดสุ่มโดยใช้วิธีการแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารของทั้ง 12 หน่วยงานในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ที่ดำรงตำแหน่ง 1) พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) ผู้อำนวยการ 3) ผู้ปกครอง และ 4) หัวหน้าบ้าน รวมทั้งสิ้น 12 คน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อยดังต่อไปนี้

2.1 ผู้บริหารของทั้ง 12 หน่วยงานในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ที่ดำรงตำแหน่ง 1) พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) ผู้อำนวยการ 3) ผู้ปกครอง และ 4) หัวหน้าบ้านพัก รวมทั้งสิ้น 12 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเดียวกันกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

2.2 ผู้เชี่ยวชาญภายในกระทรวงฯ นอกพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ข้าราชการบำนาญ จำนวน 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ 2 ท่าน และตำแหน่งชำนาญการพิเศษ 1 ท่าน รวมกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาครั้งนี้ทั้งสิ้น 17 ท่าน

เนื่องด้วยการวิจัยครั้งนี้กำหนดให้ใช้เทคนิคเดลฟายในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงาน มีความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่เหมาะสมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญไว้คือ เป็นผู้บริหารหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ทั้งในเขตและนอกเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และเป็นผู้ที่ประสบการณ์ในการทำงานและบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เกณฑ์สมรรถนะหลักทั้ง 5 ข้อเป็นกรอบในการทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จำนวน 3 ชุด มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ประกอบไปด้วยรายละเอียด 6 ส่วนได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) ระบบสมรรถนะหลักที่นำมาใช้ในการประเมิน 3) ผลการประเมินสมรรถนะหลักของแต่ละหน่วยงาน 4)

ปัญหาของการใช้ระบบสมรรถนะหลัก 5) ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารฯ และ 6) สมรรถนะหลักของบุคลากรที่อยู่ภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ใช้ในการเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

2) แบบสอบถามจำนวน 2 ชุด จะอยู่ในกระบวนการวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามในชุดที่ 1 และชุดที่ 2 ขึ้นมาเพื่อขอคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขในการสร้างเครื่องมือ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการ 2 ครั้งดังรายละเอียดต่อไปนี้

แบบสอบถามชุดที่ 1 ใช้ในการขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในครั้งที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่ และใช้ในการสัมภาษณ์ประเด็นสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถาม 5 ประเด็น ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม ใช้ในการเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 นอกเหนือจากนี้ผู้วิจัยได้สอบถามถึงประเด็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

แบบสอบถามชุดที่ 2 ใช้ในการขอคำแนะนำและความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในครั้งที่ 2 หลังจากได้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 จากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ จัดหมวดหมู่เพื่อแบ่งแยกประเด็นย่อยใน 5 สมรรถนะหลักเพื่อนำประเด็นย่อยต่าง ๆ เหล่านั้นมาพิจารณาเป็นข้อคำถามของแบบสอบถามในชุดที่ 3 ซึ่งเป็นข้อคำถามแบบปลายปิดมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับคือ 5=เห็นด้วยมากที่สุด 4=เห็นด้วย 3=ปานกลาง 2=เห็นด้วยน้อย และ 1=เห็นด้วยน้อยที่สุด โดยประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 29 ข้อ ซึ่งแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6 ข้อคำถาม สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี 5 ข้อคำถาม สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 6 ข้อคำถาม สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 6 ข้อคำถาม และ สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม 6 ข้อคำถาม

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้มีการกำหนดวิธีการควบคุมความคลาดเคลื่อนของข้อคำถามในแบบสอบถาม โดยการกำหนดประเด็นคำถามใน 5 สมรรถนะหลักจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในแบบสอบถามชุดที่ 1 รวมกับการพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อที่สอดคล้องกับความหมาย นิยาม และรายละเอียดของ 5 สมรรถนะหลักที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) (2553)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อไปยังสำนักงานเลขานุการกรมแต่ละกรมในกระทรวงฯ จำนวน 5 กรมเพื่อขอรายชื่อผู้บริหารทั้งหมดในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อดำเนินการประสานงานไปยังผู้บริหารทุกท่านในการดำเนินงานวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ขอคำแนะนำจากสำนักงานเลขานุการกรม เพื่อขอรายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะหลักและการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากภายในกระทรวงฯนอกพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และเมื่อได้รายชื่อผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด จำนวน 17 ท่าน แล้วผู้วิจัยจะได้ดำเนินการติดต่อผู้เชี่ยวชาญต่อไป
2. ยื่นใบคำร้องต่อมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในการจัดทำหนังสือเรียนเชิญเพื่อตอบรับการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ทั้ง 17 ท่าน
3. หลังจากการได้รับการตอบรับแล้ว พบว่าทั้ง 17 ท่านยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงติดต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญเพื่อเข้าพบกับตนเองและติดต่อผ่านทางโทรศัพท์ เพื่อแนะนำตัวเอง อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับการทำวิจัยในครั้งนี้ และเพื่อขอกำหนดวันเข้าพบในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. เข้าพบผู้เชี่ยวชาญด้วยตัวเองเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 1 ด้วยแบบสอบถามชุดที่ 1 โดยในระหว่างนั้นได้มีการบันทึกเสียงและจดบันทึกคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญไม่สะดวกให้เข้าพบผู้วิจัยจะได้เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์จากโทรศัพท์
5. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในครั้งที่ 1 มาตรวจสอบความสอดคล้องกับรายละเอียดสมรรถนะหลักทั้ง 5 ที่สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) กำหนดและนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาประเด็นสำคัญและจัดหมวดหมู่เพื่อกำหนดเป็นข้อคำถามภายใต้ 5 สมรรถนะหลักเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 2
6. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่ในขั้นตอนที่ 5 โดยเป็นแบบสอบถามเชิงปริมาณใน 5 สมรรถนะหลักในรูปแบบ Rating scale 5 ระดับ จำนวนทั้งสิ้น 29 ข้อ
7. ประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่านเพื่อขอกำหนดวันเข้าพบในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 2 ด้วยแบบสอบถามชุดที่ 2
8. เข้าพบผู้เชี่ยวชาญตามกำหนดวันและเวลาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 2 ด้วยแบบสอบถามชุดที่ 2 โดยในระหว่างนั้นได้มีการบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญไม่สะดวกให้เข้าพบผู้วิจัยจะได้เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์จากโทรศัพท์

9. หลังจากได้ข้อมูลเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมารวบรวมจัดหมวดหมู่เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ผู้วิจัยได้ประสานงานไปยังผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเพื่อยืนยันความถูกต้อง ความสอดคล้องของข้อคำถามทุกข้อว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และอยู่ภายใต้กรอบของสมรรถนะหลักทั้ง 5 ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ)

10. ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะและข้อแนะนำในการปรับข้อคำถามต่าง ๆ เพิ่มเติมผู้วิจัยจะได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามและข้อเข้าพบเพื่อขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในครั้งที่ 3 ต่อไป แต่ถ้าในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญยืนยันว่าข้อคำถามทุกข้อเหมาะสมแล้วและไม่มีการแก้ไขอย่างไร การเก็บรวบรวมข้อมูลจึงสิ้นสุดเพียงเท่านี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 3 ครั้ง โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โดยข้อคำถามแบบปลายเปิดและในครั้งที่ 3 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงปริมาณ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลตั้งรายละเอียดต่อไปนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ผู้วิจัยได้นำมาจัดลำดับ จัดหมวดหมู่และนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) รายประเด็น และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา

2. ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมครั้งที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งประกอบไปด้วย ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อวัดค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวัดการกระจายของข้อมูลจากคำตอบของกลุ่มตัวอย่าง ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation) เพื่อวัดความคลาดเคลื่อนในการวิเคราะห์ต่อจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Mean Score) เพื่อวัดค่าเฉลี่ยรวมรวมเฉลี่ยจากข้อคำถามใน 5 สมรรถนะหลัก และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา โดยเกณฑ์ในการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับคือ

เห็นด้วยมากที่สุด	=	5
เห็นด้วย	=	4
ปานกลาง	=	3
เห็นด้วยน้อย	=	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	=	1

จากนั้นนำคะแนนที่กลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าน้ำหนักเฉลี่ย ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนนโดยแบ่งเป็น 5 ช่วงและคำนวณตามสูตรการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ซึ่งคะแนนเฉลี่ยแต่ละระดับห่างกัน 0.80 คะแนนและกำหนดความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยแต่ละลำดับดังนี้

1.00 – 1.80	=	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	=	เห็นด้วยน้อย
2.61 – 3.40	=	ปานกลาง
3.41 – 4.20	=	เห็นด้วยมาก
4.21 – 5.00	=	เห็นด้วยมากที่สุด

สำหรับการตรวจสอบการได้รับฉันทามติด้วยค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ตามทฤษฎีรพีเซต ที่คำนวณได้จากการนำค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาหารด้วยค่าเฉลี่ย โดยการแปลความหมายของค่าสถิติที่อ้างอิงไปสู่การได้รับฉันทามติมีดังนี้ 1) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย มีค่ามากกว่าศูนย์แต่ไม่เกิน 0.5 สรุปว่าได้รับฉันทามติในระดับสูงสามารถยุติกระบวนการเดลฟายได้ และ 2) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย มีค่ามากกว่า 0.5 สรุปว่าได้รับฉันทามติในระดับต่ำควรดำเนินการในรอบต่อไป (เชี่ยวชาญ ภาระวงศ์ และคณะ, 2560)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) และตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ทั้งจากเอกสาร บทความงานวิจัยที่ และสรุปการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ หาคะแนนร้อยละของสมรรถนะหลักๆ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ 2) การสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานจริงภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

ทั้ง 12 แห่ง เพื่อสอบถามถึงสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ โดยผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 6 ส่วนตามรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

1.1 ประวัติความเป็นมา

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นกระทรวงที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกระทรวงภาคสังคมในการทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต สถาบันครอบครัวและชุมชนโดยรวมส่วนราชการด้านนโยบายและการปฏิบัติ เพื่อเป็นองค์การและกลไกด้านสังคมในการบรรลุนโยบายของรัฐบาลที่ประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะเด็ก เยาวชน สตรีผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ให้มีการพิทักษ์และคุ้มครองสิทธิตามกรอบรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยบูรณาการแนวคิด ทิศทาง และการบริหารให้เป็นระบบจากภาคีทุกภาคส่วนและทุกระดับ

1.2 วิสัยทัศน์

สร้างสังคมดี คนมีคุณภาพ

1.3 พันธกิจ

1. พัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพเต็มศักยภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. สร้างเสริมเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม
3. พัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถ และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคม
4. จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย เพื่อให้ประชาชนมีหลักประกันและมีความมั่นคงในชีวิต

1.4 ค่านิยมองค์กร

อุทิศตน อาสางาน เอื้ออาทร อำนวยประโยชน์สุข

1.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ (ช่วงระหว่างปี 2563-2565)

1. พัฒนาศักยภาพคน ครอบครัว ชุมชนให้มีความเข้มแข็งและสร้างระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

2. สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
3. ส่งเสริมภาคีเครือข่ายอย่างเป็นระบบสู่การเป็นหุ้นส่วนทางสังคม
4. ยกระดับองค์กรสู่การเป็นผู้นำทางสังคม

1.6 แผนงานโครงการ (ช่วงระหว่างปี 2563-2565)

1. โครงการบริหารจัดการกำลังคนของ พม.
2. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ พม. ให้ทันสมัยด้วยหลักธรรมาภิบาล
3. โครงการบริหารจัดการการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริต
4. โครงการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
5. โครงการขับเคลื่อน พม. สู่อุตสาหกรรมดิจิทัล

1.7 โครงสร้างหน่วยงาน

ด้วยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์มีทั้งหมด 10 กรม ประกอบด้วย 1) สำนักงานรัฐมนตรี 2) สำนักงานปลัดกระทรวง 3) กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ 4) กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว 5) กรมกิจการเด็กและเยาวชน 6) กรมกิจการผู้สูงอายุ 7) กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ 8) การเคหะแห่งชาติ 9) สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) 10) สำนักงานธรรมาวุเคราะห์ โดยมีรัฐมนตรีกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นผู้กำกับดูแลทั้งหมด

1.8 จำนวนบุคลากรที่อยู่ภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สำหรับข้อมูลบุคลากรของหน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอจำนวนบุคลากรตามรายหน่วย ซึ่งประกอบไปด้วย สำนักปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และ สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.8.1 สำนักปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน ดังนี้

- 1) สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ประกอบด้วยบุคลากร 55 คน โดย 29 คนเป็นเพศหญิงจำนวน 29 คน (ร้อยละ 52.70) ที่เหลือจำนวน 26 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 47.30) โดยบุคลากร จำนวน 27 คน (ร้อยละ 49.10) มีอายุระหว่าง 21-30 ปี และ 39-60 ปี ในปริมาณเท่ากัน โดยมีบุคลากร อายุ 61 ปีขึ้นไปเพียง 1 คน (ร้อยละ 1.80) โดยบุคลากรส่วนใหญ่

(ร้อยละ 63.60) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 9 คน (ร้อยละ 16.40) มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 7 คน (ร้อยละ 12.70) ปริญญาโท จำนวน 3 คน (ร้อยละ 5.50) และ ประถมศึกษา จำนวน 1 คน (ร้อยละ 1.80) (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ข้อมูลของบุคลากรสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	26	47.30
หญิง	29	52.70
อายุ		
21-30 ปี	27	49.10
39-60 ปี	27	49.10
อายุ		
61 ปีขึ้นไป	1	1.80
อายุเฉลี่ย 37.02 ปี อายุต่ำสุด 27 ปี อายุสูงสุด 61 ปี		
การศึกษา		
ประถมศึกษา	1	1.80
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	7	12.70
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	9	16.40
ปริญญาตรี	35	63.60
ปริญญาโท	3	5.50

2) สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9 ประกอบด้วยบุคลากร 24 คน โดย 24 คนเป็นเพศหญิง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 33.33) ที่เหลือจำนวน 16 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 66.66) โดยบุคลากรส่วนใหญ่อายุ 31-40 ปีจำนวน 16 คน (ร้อยละ 66.66) และอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 7 คน (ร้อยละ 29.16) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 4.16) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 75.00) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 18 คน รองลงมาคือ

อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 4 คน (ร้อยละ 16.66) มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 1 คน (ร้อยละ 4.16) ปริญญาโท จำนวน 1 คน (ร้อยละ 4.16) (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ข้อมูลของบุคลากรสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	16	66.66
หญิง	8	33.33
อายุ		
21-30 ปี	1	4.16
31-40 ปี	16	66.66
41-50 ปี	7	29.16
31-40 ปี	16	66.66
41-50 ปี	7	29.16
อายุเฉลี่ย 36.29 ปี อายุต่ำสุด 26 ปี อายุสูงสุด 50 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	1	4.16
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	4	16.66
ปริญญาตรี	18	75.00
ปริญญาโท	1	4.16

1.9 กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

สำหรับข้อมูลบุคลากรของหน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอจำนวนบุคลากรตามรายหน่วย ซึ่งประกอบไปด้วย สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่งสันมหาพน นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล ศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่อน ตามพระราชดำริจังหวัดเชียงใหม่ พิพิธภัณฑสถานเรียนรู้ราชภูรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) สถานคัมครองคนไร้ที่พึ่งสัมมาหาพน

สถานคัมครองคนไร้ที่พึ่งสัมมาหาพน ประกอบด้วยบุคลากร 28 คน โดย 15 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 15 คน (ร้อยละ 53.60) ที่เหลือจำนวน 13 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 46.40) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ มีอายุเท่ากันระหว่าง 31-40 ปีจำนวน 10 คน (ร้อยละ 35.70) และอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 32.10) และช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 7 คน (ร้อยละ 25.00) และช่วงอายุ 51-60 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 7.10) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 53.60) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 15 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 5 คน (ร้อยละ 17.90) มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 4 คน (ร้อยละ 14.30) ปริญญาโท จำนวน 4 คน (ร้อยละ 14.30) (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ข้อมูลของบุคลากรสถานคัมครองคนไร้ที่พึ่งสัมมาหาพน

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	13	46.40
หญิง	15	53.60
อายุ		
21-30 ปี	9	32.10
31-40 ปี	10	35.70
อายุ		
41-50 ปี	7	25.00
51-60 ปี	2	7.10
อายุเฉลี่ย 37.30 ปี อายุต่ำสุด 27 ปี อายุสูงสุด 59 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	4	14.30
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	5	17.90
ปริญญาตรี	15	53.60
ปริญญาโท	4	14.30

2) นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล

นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล ประกอบด้วยบุคลากร 12 คน โดย 12 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.00) ที่เหลือจำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปีจำนวน 5 คน (ร้อยละ 41.70) และรองลงมาอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.30) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.70) และช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.30) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 58.30) มีการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 7 คน รองลงมาคือวุฒิปริญญาตรี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 41.70) (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ข้อมูลของบุคลากรนิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	6	50.00
หญิง	6	50.00
อายุ		
21-30 ปี	2	16.70
31-40 ปี	1	8.30
41-50 ปี	5	41.70
51-60 ปี	4	33.30
อายุเฉลี่ย 42.33 ปี อายุต่ำสุด 28 ปี อายุสูงสุด 55 ปี		
การศึกษา		
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	7	58.30
ปริญญาตรี	5	41.70

3) ศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูง จังหวัดเชียงใหม่

ศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูง จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยบุคลากร 24 คน โดย 24 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 11 คน (ร้อยละ 45.80) ที่เหลือจำนวน 13 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 54.20) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปีจำนวน 10 คน (ร้อยละ 41.70) รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 29.20) และช่วงอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20.80) และช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 8.30) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ

54.20) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 13 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 10 คน (ร้อยละ 41.70) และระดับปริญญาโท จำนวน 1 คน (ร้อยละ 4.10) (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์พัฒนาราชากรบนพื้นที่สูง จังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	13	54.20
หญิง	11	45.80
อายุ		
21-30 ปี	2	8.30
31-40 ปี	8	29.20
41-50 ปี	10	41.70
อายุ		
51-60 ปี	4	20.80
อายุเฉลี่ย 41.87 ปี อายุต่ำสุด 26 ปี อายุสูงสุด 59 ปี		
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	10	41.70
ปริญญาตรี	13	54.20
ปริญญาโท	1	4.10

4) ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่ออน ตามพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่

ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่ออน ตามพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยบุคลากร 12 คน โดย 12 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.00) ที่เหลือจำนวน 9 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 75.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปีจำนวน 5 คน (ร้อยละ 41.70) และรองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.30) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 83.30) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 10 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.30) และมัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.30) (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่อน
ตามพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	9	75.00
หญิง	3	25.00
อายุ		
21-30 ปี	3	25.00
31-40 ปี	4	33.30
41-50 ปี	5	41.70
อายุเฉลี่ย 35.41 ปี อายุต่ำสุด 27 ปี อายุสูงสุด 47 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	1	8.30
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	1	8.30
ปริญญาตรี	10	83.30

5) พิพิธภัณฑสถานเรียนรู้ราชภัฏรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่

พิพิธภัณฑสถานเรียนรู้ราชภัฏรบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยบุคลากร 20 คน โดย 20 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 40.00) ที่เหลือจำนวน 12 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 45.00) และรองลงมา อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 40.00) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 15.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 70.00) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 14 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20.00) และมัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน (ร้อยละ 10.00) (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 ข้อมูลของบุคลากรพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติเรียนรู้อาเซียนบนพื้นที่สูงจังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	12	60.00
หญิง	8	40.00
อายุ		
21-30 ปี	3	15.00
31-40 ปี	8	40.00
41-50 ปี	9	45.00
อายุเฉลี่ย 38.10 ปี อายุต่ำสุด 28 ปี อายุสูงสุด 50 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	2	10.00
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	4	20.00
ปริญญาตรี	14	70.00

1.10 กรมกิจการเด็กและเยาวชน

สำหรับข้อมูลบุคลากรของหน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอจำนวนบุคลากรตามรายหน่วย ซึ่งประกอบไปด้วย สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่ สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์ บ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่

สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่ ประกอบด้วยบุคลากร 30 คน โดย 30 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 15 คน (ร้อยละ 50.00) ที่เหลือจำนวน 15 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 50.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปีจำนวน 18 คน (ร้อยละ 60.00) และรองลงมาอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 30.00) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 10.00) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 73.30) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 22 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 5 คน (ร้อยละ 16.70) และมัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.70) และระดับปริญญาโท จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.30) (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 ข้อมูลของบุคลากรสถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	15	50.00
หญิง	15	50.00
อายุ		
21-30 ปี	3	10.00
31-40 ปี	18	60.00
41-50 ปี	9	30.00
อายุเฉลี่ย 37.33 ปี อายุต่ำสุด 27 ปี อายุสูงสุด 49 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	2	6.70
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	5	16.70
ปริญญาตรี	22	73.30
ปริญญาโท	1	3.30

2) สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์

สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์ ประกอบด้วยบุคลากร 52 คน โดย 52 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 28 คน (ร้อยละ 53.80) ที่เหลือจำนวน 24 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 46.20) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปีจำนวน 31 คน (ร้อยละ 59.60) และรองลงมาอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 15 คน (ร้อยละ 28.80) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 7.70) และช่วงอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.80) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 44.20) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 16 คน (ร้อยละ 30.80) และมัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 12 คน (ร้อยละ 23.10) และระดับปริญญาโท จำนวน 1 คน (ร้อยละ 1.90) (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 ข้อมูลของบุคลากรสถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	24	46.20
หญิง	28	53.80
อายุ		
21-30 ปี	4	7.70
อายุ		
31-40 ปี	31	59.60
41-50 ปี	15	28.80
อายุ		
51-60 ปี	2	3.80
อายุเฉลี่ย 39.25 ปี อายุต่ำสุด 28 ปี อายุสูงสุด 59 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	12	23.10
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	16	30.80
ปริญญาตรี	23	44.20
ปริญญาโท	1	1.90

3) บ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่

บ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยบุคลากร 11 คน โดย 11 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 6 คน (ร้อยละ 54.50) ที่เหลือจำนวน 5 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 45.50) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปีจำนวน 6 คน (ร้อยละ 54.50) และรองลงมาอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 27.30) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 18.20) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 81.80) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 9 คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน (ร้อยละ 18.20) (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 ข้อมูลของบุคลากรบ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	5	45.50
หญิง	6	54.50
อายุ		
21-30 ปี	2	18.20
อายุ		
31-40 ปี	6	54.50
41-50 ปี	3	27.30
อายุเฉลี่ย 37.81 ปี อายุต่ำสุด 27 ปี อายุสูงสุด 50 ปี		
การศึกษา		
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	2	18.20
ปริญญาตรี	9	81.80

1.11 กรรณิการผู้สูงอายุ

สำหรับข้อมูลบุคลากรของหน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอจำนวนบุคลากรตามรายหน่วย ซึ่งประกอบไปด้วย ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่)

ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่) ประกอบด้วยบุคลากร 18 คน โดย 18 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 8 คน (ร้อยละ 44.40) ที่เหลือจำนวน 10 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 55.60) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 10 คน (ร้อยละ 55.60) และรองลงมาอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 33.30) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 11.10) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.70) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 12 คน และที่เท่ากันคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน (ร้อยละ 11.10) ระดับปริญญาโท จำนวน 2 คน (ร้อยละ 11.10) และมัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 2 คน (ร้อยละ 11.10) (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่)

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	10	55.60
หญิง	8	44.40
อายุ		
21-30 ปี	2	11.10
31-40 ปี	10	55.60
อายุ		
41-50 ปี	6	33.30
อายุเฉลี่ย 38.50 ปี อายุต่ำสุด 26 ปี อายุสูงสุด 50 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	2	11.10
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	2	11.10
ปริญญาตรี	12	66.70
ปริญญาโท	2	11.10

1.12 กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

สำหรับข้อมูลบุคลากรของหน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอจำนวนบุคลากรตามรายหน่วย ซึ่งประกอบไปด้วย ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝน

ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝนประกอบด้วยบุคลากร 12 คน โดย 12 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.30) ที่เหลือจำนวน 8 คน เป็นเพศชาย (ร้อยละ 66.70) โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปีจำนวน 5 คน (ร้อยละ 41.70) และรองลงมา อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.00) และช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.30) โดยบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 58.30) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 7

คน รองลงมาคือ อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.30) และมัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.30) (ตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 ข้อมูลของบุคลากรศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝน

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	8	66.70
หญิง	4	33.30
อายุ		
21-30 ปี	1	8.30
31-40 ปี	6	50.00
อายุ		
41-50 ปี	5	41.70
อายุเฉลี่ย 38.53 ปี อายุต่ำสุด 28 ปี อายุสูงสุด 50 ปี		
การศึกษา		
มัธยมศึกษา/ปวช./หรือเทียบเท่า	1	8.30
อนุปริญญา/ปวส./หรือเทียบเท่า	4	33.30
ปริญญาตรี	7	58.30

ส่วนที่ 2 ระบบสมรรถนะหลักที่นำมาใช้ในการประเมิน

2.1 การประเมินสำหรับข้าราชการ

จากการสัมภาษณ์หัวหน้างาน ผู้ประเมิน และผู้บริหารบางท่าน ทำให้ทราบว่า กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้มีการกำหนดรูปแบบการประเมินสมรรถนะหลัก ตามแบบ ปผ.3 โดยในส่วนของข้าราชการจะมีรอบการประเมิน 2 ครั้งต่อปี โดยรอบที่ 1 จะอยู่ระหว่าง 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม (ไตรมาสที่ 1-2) และรอบที่ 2 จะอยู่ระหว่าง 1 เมษายน – 30 กันยายน (ไตรมาส 3-4) ของทุกปี โดยมีมอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานในหน่วยนั้นเป็นผู้ประเมินตามหลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลัก ดังนี้ (ตารางที่ 14)

ตารางที่ 14 แบบประเมินสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ

สมรรถนะหลัก	ระดับที่ คาดหวัง (ก)	ระดับที่ ประเมินได้ (ข)	ผลการประเมิน (ค) (ค = ข - ก)
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์			
2. การบริการที่ดี			
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม			
5. ด้านการทำงานเป็นทีม			

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) (2552) โดยข้อมูลที่ได้จากรายการประเมินสมรรถนะหลัก จะนำมาคำนวณตามสูตรหลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

หลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ ใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนสมรรถนะที่ผ่านการประเมิน}}{\text{จำนวนสมรรถนะที่ประเมินทั้งหมด}} \times 100$$

สมรรถนะที่ผ่านการประเมิน

หมายถึง สมรรถนะที่มีผลการประเมินในช่อง ค ตั้งแต่ 0 คะแนนขึ้นไป (ไม่ติดลบ)

สรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะ

	X 100	= ร้อยละ
5		

2.2 การประเมินสำหรับพนักงานราชการ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้มีการกำหนดและการประเมินสมรรถนะหลักหรือแบบ ปผ.3 โดยในส่วนของพนักงานราชการ จะมีรอบการประเมินเพียง 1 ครั้งต่อปี คือ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม (ไตรมาสที่ 1-2) ของทุกปี ปี โดยมอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานในหน่วยนั้นเป็นผู้ประเมินตามหลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลักหลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลัก ดังนี้ (ตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 การประเมินสำหรับพนักงานราชการ

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ)	ระดับที่แสดงออกจริง (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) ค=กxข
	1	2	3	4	5		
	ต่ำกว่า กำหนดมาก	ต่ำกว่า กำหนด	ตาม กำหนด	เกินกว่าที่ กำหนด	เกินกว่าที่ กำหนดมาก		
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์							
2. การบริการที่ดี							
3. การคิดวิเคราะห์							
4. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม							
5. ด้านการทำงานเป็นทีม							
รวม							100%

หลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ ใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนสมรรถนะที่ผ่านการประเมิน}}{\text{จำนวนสมรรถนะที่ประเมินทั้งหมด}} \times 100$$

สรุปคะแนนการประเมินสมรรถนะ

5

$$\times 100 = \text{ร้อยละ } \dots\dots\dots$$

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) (2552) โดยข้อมูลที่ได้จากตารางการประเมินสมรรถนะหลัก จะนำมาคำนวณตามสูตรหลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินสมรรถนะหลักของแต่ละหน่วยงาน

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารในหน่วยงาน ทั้ง 12 หน่วยงาน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลผลการประเมินสมรรถนะหลักทั้ง 12 หน่วยงาน เพื่อหาค่าเฉลี่ยการประเมินในภาพรวมของหน่วยงาน โดยพบเพียง 3 หน่วยงานที่มีคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่และสมรรถนะที่คาดหวังในระดับสูงที่สุด 1) สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 9 2) ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่อน ตามพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่ และ 3) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่) โดยมีเพียง 1 หน่วยงานที่มีสมรรถนะที่เป็นอยู่และสมรรถนะที่คาดหวังในระดับคะแนนน้อยที่สุด คือ ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพคนพิการหายาดฝน นอกจากนั้นอีก 8 หน่วยงาน มีระดับคะแนนสมรรถนะที่เป็นอยู่และสมรรถนะที่คาดหวัง ในระดับปานกลางเหมือนกัน (ตารางที่ 16)

ตารางที่ 16 ผลการประเมินสมรรถนะหลักของ 12 หน่วยงาน

กรม/หน่วยงาน	สมรรถนะที่เป็นอยู่ (ก)	สมรรถนะที่ คาดหวัง (ข)	ผลต่าง (ค) (ข-ก)
สำนักปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์			
1. สำนักงานพัฒนาสังคมและความ มั่นคงของมนุษย์	4	5	1
2. สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุน วิชาการ 9	5	5	0
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ			
3. สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่งสัน มหาพน	4	5	1
4. นิคมสร้างตนเองเขื่อนภูมิพล	4	5	1
5. ศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูง จังหวัดเชียงใหม่	4	5	1
6. พิพิธภัณฑสถานเรียนรู้ราชภูรบนพื้นที่สูง จังหวัดเชียงใหม่	4	5	1
7. ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้าน สหกรณ์สันกำแพง อำเภอแม่อน ตามพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่	5	5	0

ตารางที่ 16 (ต่อ)

กรม/หน่วยงาน	สมรรถนะที่เป็นอยู่ (ก)	สมรรถนะที่ คาดหวัง (ข)	ผลต่าง (ค) (ข-ก)
กรมกิจการเด็กและเยาวชน			
8. สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้าน เชียงใหม่	4	5	1
9. สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์	4	5	1
10. บ้านพักเด็กและครอบครัว	4	5	1
กรมกิจการผู้สูงอายุ			
11. ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่)	5	5	0
กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ			
12. ศูนย์พัฒนาศักยภาพและอาชีพ คนพิการหายาดฝน	3	5	2

จากการประเมินสมรรถนะหลักของ 12 หน่วยงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปภาพรวมได้ว่า ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังไม่พบการปรับปรุงกระบวนการใหม่ ๆ ด้านระบบสารสนเทศ ซึ่งส่งผลให้ระบบการดำเนินงานในหน่วยงานย่อยต่าง ๆ อาจมีความล่าช้าจนเกิดความเคยชิน โดยหน่วยงานเหล่านั้นจึงไม่มีแนวคิดในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการดำเนินงานใหม่ ๆ ซึ่งในบางครั้งที่การปรับปรุงหรือแก้ไขกระบวนการดำเนินงานในบางประเด็น ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ทุนทรัพย์ส่วนตัวในการดำเนินการในขณะที่ สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีสรุปได้ว่าหน่วยงานต่าง ๆ มีการประสานงานกันค่อนข้างล่าช้า ซึ่งส่งผลต่อการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาใช้บริการ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในระดับที่ไม่มากนักของประชาชนต่อการรับบริการของหน่วยงานเหล่านั้น สำหรับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีความรู้เฉพาะด้านตามสายงาน แต่เนื่องด้วยภารกิจที่มากจึงทำให้โอกาสในการพัฒนาตนเองตามสายวิชาชีพเฉพาะค่อนข้างน้อย ซึ่งส่งผลโดยตรงกับทักษะการทำงานที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ผู้ปฏิบัติทุกคนมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองตามสายวิชาชีพเฉพาะ สำหรับด้านการ

ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สรุปได้ว่าผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ค่อนข้างลำบากใจในการดำเนินงาน เนื่องจากเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานในสายงานเดียวกันบ่อยครั้ง ส่งผลต่อความสนิทสนมและความไว้วางใจและความจริงใจในการทำงานร่วมกัน ในขณะที่ด้านการทำงานเป็นทีม มักประสบปัญหากับการกำหนดบุคลากรกับตำแหน่งงานที่ไม่สอดคล้องกัน ส่งผลต่อความผิดพลาดบ่อยครั้ง ทำให้สมาชิกในทีมไม่ยอมทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังพบปัญหาผู้ปฏิบัติงานไม่ดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้การทำงานเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ

ส่วนที่ 4 ปัญหาของการใช้ระบบสมรรถนะหลัก

สำหรับปัญหาของการใช้ระบบสมรรถนะหลัก จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นประเด็นปัญหาหลักได้ 2 ประการดังต่อไปนี้

4.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของบุคลากร

ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ คือ สมรรถนะหลักที่ถูกกำหนดจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องปฏิบัติตามสมรรถนะหลักที่กำหนดไว้เหล่านั้นตามหน้าที่ อย่างไรก็ตาม การสร้างแรงจูงใจสำคัญเช่นกัน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญ ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างมีเป้าหมาย อย่างไรก็ตามปัญหาที่พบคืองานที่ได้รับมอบหมายจริงไม่เป็นไปตามสมรรถนะหลักที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลให้การประเมินสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานไม่ครบตามสมรรถนะหลักที่กำหนด แม้แต่ในปัจจุบันงานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนยังไม่มี ความชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาในการประเมินสมรรถนะหลักในแต่ละไตรมาส

4.2 ปัญหาของการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัย สรุปได้อีก 1 ประเด็นคือ ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินให้ความสำคัญ การกระบวนกรประเมินไม่มากนัก ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

5.1 ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา

5.1.1 จัดทำแผนบริหารจัดการกำลังคนของกระทรวงฯ ระยะยาวพัฒนา ระบบการบริหารกำลังคนให้มีความคล่องตัว มีการพัฒนาบุคลากรในกระทรวงฯ ให้มีความรู้ ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้ง ยกย่ององค์กรให้เป็น ศูนย์กลางนานาชาติในการพัฒนาบุคลากรด้านนโยบายสังคม

5.1.2 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ทบทวนกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

5.1.3 จัดทำและเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านสังคมทุกระดับในรูปแบบ Big Data โดยมีมา ใช้ในการพัฒนานโยบาย การตัดสินใจการบริหารจัดการ การให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมาย

5.1.4 ส่งเสริมการวิจัย พัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถ นำไปแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้มแข็งด้านสังคม ตลอดจนนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ ทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการและให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

5.1.5 การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน สร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการ ต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรและประชากรทุกช่วงวัย

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

เนื่องด้วยจำนวนครั้งในการประเมินสมรรถนะหลักประจำปี ของข้าราชการและพนักงาน ราชการไม่เท่ากัน กล่าวคือข้าราชการมีการประเมินจำนวน 2 ต่อปี ในขณะที่พนักงานราชการ ประเมินจำนวน 1 ครั้งต่อปี ดังนั้นเพื่อความเท่าเทียมกันตลอดจนเป็นการกระตุ้นให้ทั้งข้าราชการและ พนักงานราชการนั้น มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน อาจมีการประเมินสมรรถนะหลัก ประจำปีของข้าราชการและพนักงานราชการ เพิ่มขึ้นเท่ากันเป็นปีละ 4 ครั้ง ไตรมาสละ 1 ครั้งต่อปี

ส่วนที่ 6 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่อยู่ภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ 2565

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 12 ท่าน เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรได้บังคับบัญชาทั้งหมด 5 สมรรถนะหลัก โดยสามารถสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะหลักที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน สมรรถนะแต่ละด้านแม้ว่าจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสมรรถนะอื่น ๆ แต่ว่าก็ยังมีความคาบเกี่ยวกันอยู่บ้าง สมรรถนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การคิดริเริ่ม (Initiative) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) และความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) ความเกี่ยวข้องที่ว่านี้อาจจะเกี่ยวข้องในแง่ที่ว่าบุคคลจะแสดงพฤติกรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ก็มักจะมีความคิดริเริ่ม การสืบเสาะหาข้อมูล การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม และความยืดหยุ่นผ่อนปรน อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมด้วย โดยจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปใจความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากผู้บริหารได้ดังนี้

“...การประเมินถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องพิจารณาผลของการปฏิบัติราชการเทียบกับการปฏิบัติงานก่อนหน้า ซึ่งจะได้แสดงถึงความเห็นชัดเจนว่าการปฏิบัติงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพหรือเท่าเดิม หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงก็พิจารณาหาแนวทางในการแก้ไขต่อไปว่า จะพัฒนาความสามารถหรือปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างไร...” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2565)

“...การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องแสดงความพยายามในการปฏิบัติงานให้ผลออกมาตามเกณฑ์ หรือเกินกว่าเกณฑ์กำหนด จะแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่ดีมากขึ้น มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและกระทรวง...” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...ที่ผ่านมากการประเมินด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการประเมินความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานบรรลุออกมาตามเป้าหมาย โดยอาจวัดจากการปฏิบัติงานที่ผ่าน ๆ มา หรือเทียบจากมาตรฐานของหน่วยงาน ว่างานที่ออกมาแล้วเกิดผลสัมฤทธิ์สูงกว่ามาตรฐานกำหนด นอกจากนี้ก็อาจจะ

หมายถึงการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย ซึ่งยังไม่มีใครปฏิบัติมาก่อนนั่นก็ได้...” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เริ่มจากการพยายามลงมือทำการมีความพยายาม ความมุ่งมั่น และมุ่งมั่น จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นออกมาบรรลุผลที่ดีขึ้น และต้องตรวจสอบรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ว่าบรรลุผลสำเร็จตามผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานอย่างไร แล้วมีผลกระทบ หรือความเสียหายอย่างไร เพื่อที่จะได้แก้ไขต่อไปให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและกระทรวง...” (ผู้บริหาร 4, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2565)

“...การปฏิบัติงานตามความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายตรงนี้ก็คือเป้าหมายของกระทรวงที่ต้องปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาจเริ่มจากการมีแนวคิดใหม่ ๆ แนวทางการปฏิบัติที่ใหม่ ที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงวิธีดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ บรรลุมาตรฐานมากขึ้น และดีกว่าเดิม ...” (ผู้บริหาร 5, สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2565)

“...การประเมินสมรรถนะในปัจจุบันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกระทรวงว่าควรมีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างไร และลดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อการปฏิบัติให้งานบรรลุตามมาตรฐานของกระทรวงที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นการประเมินสมรรถนะรายบุคคลควรประเมินในทุก ๆ ปี เพื่อนำไปพัฒนาแผนการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มเป้าหมายในการปฏิบัติงานในปีถัดไป...” (ผู้บริหาร 6, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2565)

“...ความสามารถของบุคลากรที่จะปฏิบัติราชการได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ หรือสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งมีวิธีในการปฏิบัติโดยเริ่มจากการรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน ต้องมีหลักการในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนการปฏิบัติงานนั้นต้องมีความกล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าเสนอความเห็นเพื่อทำให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ...” (ผู้บริหาร 7, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2565)

“...แนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ต้องมีการนำความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องต่างๆ ที่มีความทันสมัยเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดทักษะใหม่ ในการทำงานย่อมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงกำหนด ส่วนในการพัฒนาเป้าหมายที่มีความท้าทาย ก็เหมือนกับเรา

เพิ่มความยากเข้าไป แล้วหาวิธีการใหม่ เพิ่มความพยายามเข้าไปอีก ผลลัพธ์ที่ออกมาก็ย่อมสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด...” (ผู้บริหาร 8, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2565)

“...การมุ่งปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ส่วนราชการกำหนด ต้องมีการเสริมสร้างค่านิยมกระตือรือร้นในการทำงาน มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้กับตนเอง และมีการกำหนดเป้าหมายท้าทายความสามารถ หรือแปลกใหม่ เพื่อให้บรรลุดีกว่าเกณฑ์ที่กระทรวงกำหนด ...” (ผู้บริหาร 9, สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2565)

“...การประเมินสมรรถนะในปัจจุบัน เป็นการประเมินเพื่อหาวิธีการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกระทรวงเป็นหลัก การปฏิบัติขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์ของกระทรวง หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมาย บุคลากรภายในกระทรวงก็สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของกระทรวงบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้ต่อไป...” (ผู้บริหาร 10, สัมภาษณ์, 23 มิถุนายน 2565)

“...การปฏิบัติงานให้บรรลุตามมาตรฐานของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องพยายามปรับปรุงผลงานของการปฏิบัติงานอยู่ คิดค้นแนวทาง หรือวิธีใหม่ ๆ ที่ใช้ในการปรับปรุงผลงานอยู่เสมอ เพื่อผลลัพธ์ที่ดีกว่าขึ้นกว่าเดิม...” (ผู้บริหาร 11, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2565)

“...ในปัจจุบันการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกระทรวงเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่ต้องได้รับการประเมิน เพื่อพิจารณาถึงการปฏิบัติงานที่บรรลุตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด การประเมินหากประเมินแล้วจบ มันจะไม่ก่อให้เกิดผล การประเมินตรงนี้ ต้องนำผลที่ได้ประเมินมาปรับปรุงเพื่อเพิ่มรายละเอียดในการมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ลงไป นั่นจะเป็นเหตุผลหลักกว่าทำไมถึงควรได้รับการประเมิน...” (ผู้บริหาร 12, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2565)

จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้กรอบสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของทั้ง 12 หน่วยงานสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของบุคลากรได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากร

สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	พฤติกรรมบ่งชี้
1. พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง	✓
2. พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา	✓
3. มานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน	✓
4. แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น	✓
5. แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน	✓
6. กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	✓
7. ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน	✓
8. ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	✓
9. มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	○
10. ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น	✓
11. เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	✓
12. กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด	✓
13. พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน	○

หมายเหตุ: ✓ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทุกประการ

○ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทุกประการอย่าง
 ครึ่งครัด

สมรรถนะหลักที่ 2 ด้านการบริการที่ดี

ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การให้บริการกับประชาชน ในขณะที่ข้าราชการบางกลุ่มให้บริการกับข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างที่แสดงถึงพฤติกรรมด้านการบริการที่ดี เช่น ค้นหาความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการนอกเหนือไปจากที่ผู้รับบริการบอกและให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงนั้น แสดงความรับผิดชอบส่วนตัวในการแก้ไขปัญหาให้ผู้รับบริการ แก้ไขปัญหาในทันทีทันใด และไม่แก้ตัวเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น แสดงตนเป็นที่ปรึกษาให้ผู้รับบริการไว้วางใจได้ สมรรถนะการบริการที่ดีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะอื่น ๆ ได้แก่ การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Understanding) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Technical Expertise) และการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) โดยจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปใจความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีจากผู้บริหารได้ดังนี้

“...ประชาชนที่มาขอรับบริการบางท่าน อาจเป็นผู้ที่ไม่ได้มีความรู้ในการแก้ปัญหามากนัก สิ่งที่บุคลากรของกระทรวงต้องทำ คือการให้บริการในการแก้ปัญหา ติดตามเรื่องแก่ผู้มารับบริการจนเกิดผลสำเร็จ และมีความพึงพอใจในการได้รับบริการแม้ว่าผู้บริการจะไม่ได้ถามถึงเลยก็ตาม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการที่มีคุณภาพ...” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2565)

“...เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต้องให้บริการด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความสุภาพ และสามารถช่วยดำเนินการตามคำร้องขอของผู้มารับบริการได้ หรือสามารถแสวงหาข้อมูลภายนอกหน่วยงาน และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ อาจมีการเสนอความคิดในการปฏิบัติหรือแก้ปัญหาที่ผู้รับบริการร้องขอ เพื่อเป็นแนวทางหรือต้นแบบให้แก่ประชาชนได้...” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...บุคลากรในหน่วยงานต้องมีความกระตือรือร้น ใส่ใจให้บริการดูแลช่วยเหลือให้ความสะดวกต่อผู้มาใช้บริการ มีการประสานงานภายในหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็ว อีกทั้งต้องสามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ผู้มาขอรับบริการแม้ว่าผู้รับบริการอาจจะไม่รู้ถึงเรื่องนี้ก็ตาม เพื่อเป็นประโยชน์แก่ประชาชน...” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...การบริการของกระทรวงมีความหลากหลาย แต่สิ่งที่จะต้องมีความเต็มใจในการให้บริการ คอยแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนเป็นที่ตั้ง

รวมทั้งการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการด้วยความถูกต้อง และต่อเนื่อง แก้ปัญหาได้ตรงจุด และนำข้อตำหนิ หรือข้อผิดพลาดมาเป็นแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้เกิดการบริการที่ดีขึ้นอีกในอนาคต...” (ผู้บริหาร 4, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2565)

“...นอกจากการบริการที่เป็นมิตร และมีความสุภาพแล้ว เจ้าหน้าที่ต้องมีการดำเนินการแก้ปัญหา หรือดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของประชาชนด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว คอยติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการแก้ปัญหา หรือดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของประชาชนเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า...” (ผู้บริหาร 5, สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2565)

“...บุคลากรของกระทรวงต้องสามารถให้ความรู้ด้านวิชาการให้แก่ผู้มาใช้บริการได้ สามารถให้คำตอบที่ถูกต้อง แม่นยำ แก่ผู้มาใช้บริการ รวมทั้งหน่วยงานต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรที่คอยให้บริการ เพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับงานที่บริการตลอดเวลา เช่น อบรมเกี่ยวกับการให้ความรู้ เพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชนเพื่อความยั่งยืน...” (ผู้บริหาร 6, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2565)

“...นอกจากบุคลากรจะให้คำแนะนำไปตามบทบาทหน้าที่ของกระทรวงแล้ว ยังต้องสามารถให้ความคิดเห็นส่วนตัวที่แตกต่างไปจาก แนวทางปฏิบัติของกระทรวง เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น และแนวทางการแก้ปัญหาของประชาชนในการมาขอรับบริการ เพื่อให้ได้รับการแก้ไขที่ตรงจุด และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้มารับบริการ...” (ผู้บริหาร 7, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2565)

“...เจ้าหน้าที่ต้องคอยตอบสนองต่อการมาขอรับบริการของประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดี ให้บริการข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน สามารถช่วยแก้ปัญหา หรือแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่ล่าช้า หรือปิดภาระในการให้บริการแก่ประชาชน...” (ผู้บริหาร 8, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2565)

“...บุคลากรที่เป็นด่านหน้าที่คอยให้บริการประชาชนหรือประชาสัมพันธ์ ควรเป็นผู้ที่ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาไพเราะในทุกสถานการณ์ คอยให้คำแนะนำแนวทางปฏิบัติ หรือให้คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาของประชาชนให้ตรงจุดอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนในทุกช่องทางแก่ประชาชนที่มาติดต่อ...” (ผู้บริหาร 9, สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2565)

“...เจ้าหน้าที่ในกระทรวงต้องให้บริการโดยคำนึงถึงประชาชนในทุก
ระดับทั้งประชาชนทั่วไป และประชาชนทุกพลภาพที่มีความสามารถในการมา
ขอรับบริการ เช่น การอำนวยความสะดวกในการเดินทาง โดย มีบริการที่จอด
รถผู้พิการ ทางลาดสำหรับผู้พิการ สิ่งเหล่านี้ก็ถือว่าเป็นหนึ่งในการให้บริการ
ประชาชน เพื่อให้เกิดการบริการที่ดีผู้รับบริการจะได้รับความประทับใจ...”
(ผู้บริหาร 10, สัมภาษณ์, 23 มิถุนายน 2565)

“...บุคลากรภายในกระทรวงต้องคอยรับให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ
สุภาพและใส่ใจ ให้ความสำคัญต่อประชาชนผู้มาเข้ารับบริการ ด้วยความเสมอภาคเท่า
เทียมกัน รวดทันการให้บริการต้อง ต้องมีความรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อ
ก่อให้เกิดแนวทางการให้บริการของกระทรวงที่ดีในอนาคต...” (ผู้บริหาร 11, สัมภาษณ์,
30 มิถุนายน 2565)

“...การให้บริการของบุคลากรนอกจากจะต้องปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ
และมาตรฐานขององค์กรแล้ว ควรจะมีแนวทางปฏิบัติในการให้บริการโดยมีการ
ปลูกฝังให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ประชาชนเพื่อให้ประชาชนที่มา
เข้ารับบริการได้รับการบริการที่ดีและเกิดความพึงพอใจ รวมทั้งสามารถให้
คำแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์แก่ประชาชนในทุกระดับ...”
(ผู้บริหาร 12, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2565)

จากผลการสัมภาษณ์ การปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้กรอบสมรรถนะหลักด้าน
การบริการที่ดีของทั้ง 12 หน่วยงานสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากร

สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ	✓
2. ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	✓
3. แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่	✓
4. ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	✓
5. รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดภาระ	✓
6. ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	✓
7. ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ	○
8. ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน	✓
9. นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด	○
10. เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	✓
11. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	✓
12. คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ	✓
13. เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ	○
14. สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็นปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ	✓

หมายเหตุ: ✓ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีทุกประการ

○ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีทุกประการอย่าง
เคร่งครัด

สมรรถนะหลักที่ 3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ความสนใจใฝ่รู้ส่งเสริมความรู้ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตัวอย่างพฤติกรรมด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เช่น การทำให้ตนเองมีทักษะความรู้ แสดงความสนใจใคร่รู้ความรู้นอกเหนือจากอาชีพของตนเอง อาสาให้ความช่วยเหลือผู้อื่นแก้ปัญหา เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงาน นอกจากนี้การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพยังเกี่ยวข้องกับการคิดวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทางด้านเทคนิคการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปใจความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพจากผู้บริหารได้ดังนี้

“...การมีความสนใจใฝ่เรียนรู้ ส่งเสริม ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการให้มีความรู้เพิ่มมากยิ่งขึ้น ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อหน่วยงานได้...” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2565)

“...มันศึกษาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอทั้งทางด้านความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน และวิชาชีพอื่นด้วย เพื่อนำความรู้เชิงบูรณาการไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งต้องสามารถนำความรู้ที่นำมาปรับใช้กับเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ได้ เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง...” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...เจ้าหน้าที่ในกระทรวงต้องชวนขยายหาความรู้เพิ่มเติมให้แก่ตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุมรวมไปถึงการปฏิบัติงานในอนาคตด้วย...” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...บุคลากรต้องหมั่นศึกษา ส่งเสริมความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเล็งเห็นถึงประโยชน์ในการที่จะนำมาปรับใช้ในกระทรวง คำนึงถึงความสำคัญของความรู้ที่จะส่งผลต่อตน และกระทรวงภายในอนาคตได้อย่างกว้างขวางและมีความครอบคลุมในทุก ๆ ด้านของการปฏิบัติงาน...” (ผู้บริหาร 4, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2565)

“...บุคลากรต้องพัฒนาตนเองโดยการ ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มีความรอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาเพิ่มเติมมาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน...” (ผู้บริหาร 5, สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2565)

“...ในปัจจุบันช่องทางในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลมีอยู่ทุกที่อย่างไม่จำกัด การศึกษา ค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมก็เป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย แต่เนื่องจากบุคลากรของหน่วยงาน ต้องปฏิบัติงานในองค์กรอยู่แล้ว องค์กรจึงต้องมีส่วนสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้ในองค์กรด้วยเช่น จัดอบรมแลกเปลี่ยนความรู้ในด้านวิชาการ การนำเทคโนโลยีในปัจจุบันใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวางต่อไป...” (ผู้บริหาร 6, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2565)

“...หน่วยงานต้องมีส่วนร่วมในการที่จะพัฒนาบุคลากรของตน สร้างบรรยากาศที่พร้อมสำหรับการเรียนรู้ มีทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งทางด้านความรู้ วิชาการ รอบรู้ในเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามผลสัมฤทธิ์ขององค์กร...” (ผู้บริหาร 7, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2565)

“...บุคลากรของหน่วยงานต้องหมั่นติดตามการเคลื่อนไหวในยุคปัจจุบัน เพื่อก้าวทันเทคโนโลยีที่สามารถนำมาปรับใช้แก่หน่วยงานในการปฏิบัติหน้าที่ อันจะก่อให้เกิดความรวดเร็ว ทันสมัยใหม่ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงทีในการปฏิบัติงาน...” (ผู้บริหาร 8, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2565)

“...การพัฒนาศักยภาพของตนเอง อาจเริ่มจากการแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกันภายในองค์กรในทางด้านวิชาการ ความรู้ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้หลากหลายหน้าที่ ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน...” (ผู้บริหาร 9, สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2565)

“...บุคลากรของกระทรวงมีการเข้ารับการอบรมความรู้ต่าง ๆ อยู่บ่อย ๆ เช่น การจัดฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเอามาใช้ในการทำงานให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น และหน่วยงานเองก็มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา...” (ผู้บริหาร 10, สัมภาษณ์, 23 มิถุนายน 2565)

“...มีการแสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เรียนรู้เทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ เพื่อนำมาปรับใช้ในวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้น...” (ผู้บริหาร 11, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2565)

“...มีความสนใจในการขวนขวาย กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ขององค์กร อีกทั้งสามารถนำเทคโนโลยีที่มีอยู่มาประยุกต์กับความรูทางวิชาการ ใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง...” (ผู้บริหาร 12, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2565)

จากผลการสัมภาษณ์ การปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้กรอบสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของทั้ง 12 หน่วยงานสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 19



ตารางที่ 19 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของบุคลากร

สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ศึกษาหาความรู้สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน	✓
2. พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	✓
3. ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	✓
4. รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน	✓
5. รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	✓
6. สามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	✓
7. สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	○
8. มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง	✓
9. สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	○
10. สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา	○
11. บริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษานำเทคโนโลยีความรู้หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง	✓

หมายเหตุ: ✓ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพทุกประการ

○ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพทุก ประการอย่างเคร่งครัด

สมรรถนะที่ 4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ส่วนราชการอาจกำหนดตัวอย่างพฤติกรรมให้ชัดเจนมากขึ้นว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตนั้นหมายถึงอะไรได้บ้าง เช่น ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น ยังต้องประพฤติตนให้มีสัจจะเชื่อถือได้ เพื่อให้บุคลากรเป็นบุคคลที่สังคมให้ความเชื่อถือไว้วางใจ การยึดมั่นในหลักการนั้น ไม่ว่าจะการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณหรือจรรยาข้าราชการก็ตาม ก็อาจจะทำให้ปฏิบัติงานด้วยความยากลำบากมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการถูกต้องเหมาะสม เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงพฤติกรรมของการกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาด และรับผิดชอบต่อผลของการกระทำของตนเองด้วย โดยจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปใจความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมจากผู้บริหารได้ดังนี้

“...บุคลากรของกระทรวงต้องปฏิบัติตามกฎหมายทุกประการ ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของตนด้วย ไม่ใช่กฎหมายที่มีอยู่ไปรังแก หรือเอาเปรียบผู้อื่น ต้องมีการปฏิบัติกับทุก ๆ คน เท่ากันภายใต้กฎหมาย มีความรักชาติสัจจะ ชื่อเสียงของกระทรวงและสละเวลาของตนเพื่อเป็นกำลังสนับสนุนภารกิจของกระทรวงให้บรรลุตามเป้าหมาย...” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2565)

“...การปฏิบัติตนของบุคลากรในกระทรวงต้องยึดหลักความถูกต้องชอบธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องโปร่งใส มีความหนักแน่นในการปฏิบัติหน้าที่ไม่เอาเปรียบเอาเปรียบแก่บุคคลที่อยู่ต่ำกว่า มีมนุษยสัมพันธ์ที่เป็นมิตรกับทุกคน และอุทิศประโยชน์ส่วนตนในการปฏิบัติราชการ...” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความโปร่งใส สามารถติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ รวมทั้งมีคุณธรรม และจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย การปฏิบัติงานต้องไม่ปล่อยให้ผู้อื่นอาศัยช่องว่างของกฎหมายนี้เพื่อไปเอาเปรียบผู้อื่นในทางที่ไม่เป็นธรรม โดยยึดหลักผลประโยชน์ของประเทศชาติเป็นหลัก...” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...บุคลากรในกระทรวงต้องดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ จิตอาสาและอุดมการณ์ในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตนเองมาก

เกินไป มีจิตใจอ่อนโยน อุทิศเวลาในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการให้มากที่สุด...” (ผู้บริหาร 4, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2565)

“...ยึดมั่นในความถูกต้องจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณของการเป็นข้าราชการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน ไม่ลำเอียง เบี่ยงเบนไปด้านใดด้านหนึ่ง มีการปฏิบัติงานด้วยความหนักแน่นเที่ยงตรง ปราศจากอคติ กล่าวทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติ...” (ผู้บริหาร 5, สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2565)

“...มีการปฏิบัติตนให้เหมาะสมถูกต้องทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน อารมณ์รักชาติ ศรัทธาวิชาชีพและองค์กรของตน อีกทั้งเพื่อ ผลักดันให้ภารกิจหลัก องค์กร ภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้...” (ผู้บริหาร 6, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2565)

“...มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในอาชีพข้าราชการ ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม มีความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถตรวจสอบได้ และรักษาความลับ มีสัจจะเชื่อถือได้ พุดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนข้ออ้าง ข้อยกเว้นให้ตนเอง...” (ผู้บริหาร 7, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2565)

“...ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เลือกปฏิบัติต่อบุคคลใดคนหนึ่ง ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ยอมเสียสละเวลาส่วนตัวมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม กล่าวตัดสินใจทำสิ่งที่ถูกต้อง ในสถานการณ์ที่มีความกดดันและมีความลำบากใจในการตัดสินใจ...” (ผู้บริหาร 8, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2565)

“...มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและกับผู้มารับบริการ มีอัธยาศัยดี มีความรับผิดชอบปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สุจริต และถูกต้องตามหลักกฎหมายอย่างดี มีการแสดงความคิดเห็นส่วนตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา...” (ผู้บริหาร 9, สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2565)

“...ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในความถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และนี่ถึงจรรยาบรรณวิชาชีพอยู่เสมอ มีจิตสำนึกในความเป็นบุคลากรของกระทรวง สละแรงกายในการปฏิบัติราชการของกระทรวงให้บรรลุผล เพื่อส่งเสริมการพัฒนาประโยชน์ของประเทศชาติ...” (ผู้บริหาร 10, สัมภาษณ์, 23 มิถุนายน 2565)

“...การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย และยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัยในการปฏิบัติราชการ มีความเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของบุคคลส่วนรวมเป็นหลัก...” (ผู้บริหาร 11, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2565)

“...ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีจิตใจอ่อนโยน เสียสละเวลาในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด และยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม มีคุณธรรม และจริยธรรม...” (ผู้บริหาร 12, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2565)

จากผลการสัมภาษณ์การปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้กรอบสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของทั้ง 12 หน่วยงานสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของบุคลากร

สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ	✓
2. แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาซื่ออย่างสุจริต	✓
3. รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้	✓
4. แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	✓
5. ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ก้ำกึ่ง และรับผิดชอบ	✓
6. เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	✓
7. ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก	✓

ตารางที่ 20 (ต่อ)

สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	พฤติกรรมบ่งชี้
8. กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	✓
9. ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต	○

หมายเหตุ: ✓ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมทุกประการ

○ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมทุกประการอย่างเคร่งครัด

สมรรถนะหลักที่ 5 ด้านการทำงานเป็นทีม

ความตั้งใจของบุคลากรที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยบุคลากรมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม สมรรถนะการทำงานเป็นทีมหมายถึงความตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะร่วมมือทำงานกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมและทำงานร่วมกันคำว่า "ทีม" อาจไม่จำเป็นต้องเป็นทีมที่ตั้งอย่างเป็นทางการ แต่เป็นบุคคลที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันและมาจากส่วนงานต่าง ๆ ที่มาทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาหรือทำงานโครงการด้วยกัน บทบาทของการทำงานเป็นทีมไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าทีมหรือผู้ที่มีอำนาจหน้าที่แม้แต่คนที่มีอำนาจอย่างเป็นทางการ แต่ร่วมมือทำงานอย่างเป็นทางการเป็นผู้ประสานทีม (Group Facilitator) ก็แสดงสมรรถนะการทำงานเป็นทีมผู้บริหารที่เก่ง ๆ ทั้งสมรรถนะการทำงานเป็นทีมและสภาวะผู้นำหรือทำหน้าที่จะแสดงได้สามารถสรุปใจความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมจากผู้บริหารได้ดังนี้

“...การทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม มีมิตรภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมทีม ประสานงานกันภายในหน่วยงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานที่ดีภายในทีม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของกระทรวง...” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2565)

“...ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเข้าร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการสานสัมพันธ์กับบุคคลในทีมเพื่อการรับรู้เป้าหมาย กลยุทธ์ในการทำงานและความคืบหน้าของงานอยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขงานได้ดี ตรงตาม

วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของกระทรวง...” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...บุคลากรภายในทีมต้องมีความสามัคคี เห็นอกเห็นใจกัน ไม่แบ่งแยกหน้าที่ในการทำงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเสนอความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของทีมได้...” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2565)

“...มีการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม โดยไม่มีอคติต่อกัน และคำนึงถึงประโยชน์ของงานส่วนรวมมากกว่าตนเอง เพื่อให้งานที่ทำออกมาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกระทรวง...” (ผู้บริหาร 4, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2565)

“...สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลภายในทีมในการปฏิบัติงานโดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากแต่ละบุคคลภายในทีม เพื่อประกอบการตัดสินใจในดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุตามภารกิจของหน่วยงานได้...” (ผู้บริหาร 5, สัมภาษณ์, 27 เมษายน 2565)

“...เจ้าหน้าที่ของกระทรวงต้องรักษามิตรอันดีกับเพื่อนร่วมทีมเพื่อช่วยเหลือ ประสานความคิด ให้ความร่วมมือเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในสังคม...” (ผู้บริหาร 6, สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2565)

“...มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการตัดสินใจในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในทีมด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงโดยไม่ต้องให้คนในทีมร้องขอ รวมถึงการวางแผนที่ต้องเน้นการร่วมกันตัดสินใจภายในทีมเพื่อให้งานออกมาสำเร็จตามเป้าหมายด้วย...” (ผู้บริหาร 7, สัมภาษณ์, 20 พฤษภาคม 2565)

“...บุคลากรภายในทีมต้องสร้างความสัมพันธ์อันดี ให้สามารถทำงานร่วมกับบุคลากรภายในทีมได้ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกภายในทีม เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...” (ผู้บริหาร 8, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2565)

“...บุคลากรของกระทรวงต้องปฏิบัติงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในทีม และต้องมีการรายงานให้สมาชิกในทีมทราบ ความคืบหน้าของการปฏิบัติงานด้วย เพื่อการแลกเปลี่ยนแนวทางการทำงานที่ต่อเนื่องและถูกต้อง...” (ผู้บริหาร 9, สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2565)

“...การทำงานร่วมกับทีม ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ต้องรวมไปถึงการมีผู้บังคับบัญชาที่ดี เพื่อนร่วมทีมที่ดี เพราะเพียงคนเดียวไม่สามารถทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ รวมทั้งการมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยด้วย...” (ผู้บริหาร 10, สัมภาษณ์, 23 มิถุนายน 2565)

“...บุคลากรในกระทรวงต้องเปิดใจให้กว้างเพื่อที่จะยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่นภายในทีมหรือหน่วยงาน อีกทั้งยังมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดใหม่ ๆ เพื่อช่วยพัฒนากระทรวงให้พร้อมก้าวไปข้างหน้าอยู่เสมอ...” (ผู้บริหาร 11, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2565)

“...สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานในกระทรวง คือการมีความสามัคคีภายในทีม บุคลากรของหน่วยงานต้องมีความสามัคคี เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ไม่มีอคติและการแบ่งแยกทางสังคม เพื่อส่งเสริมการสนับสนุนภารกิจของกระทรวงให้ประสบความสำเร็จ...” (ผู้บริหาร 12, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2565)

จากผลการสัมภาษณ์การปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้กรอบสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมของทั้ง 12 หน่วยงานสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม	พฤติกรรมบ่งชี้
1. สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย	✓
2. รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม	○
3. ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีมน	✓
4. สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี	✓
5. ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี	✓
6. กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	○
7. รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น	✓
8. ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม	✓
9. ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	✓
10. ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ	○
11. ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ	○
12. รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ	✓
13. เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว	✓
14. คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม	✓
15. ประสานสัมพันธ์สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผล	✓

หมายเหตุ: ✓ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมทุกประการ

○ หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมทุกประการอย่าง

เคร่งครัด

ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

สำหรับในตอนต้นที่ 2 นี้ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคเดลฟายเป็นองค์ประกอบหลักในการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ส่วนได้แก่ 1) ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 1 2) ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 2 และ 3) สรุปสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยผู้เชี่ยวชาญสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จำนวน 17 ท่าน ผลการวิจัยนำเสนอด้วยรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 1

จากการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลที่มีคุณภาพผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพด้วยเทคนิคเดลฟาย โดยการพิจารณาถึงผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะหลักของบุคลากรในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้ผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้น 17 คน ประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญภายในจำนวน 15 คน และผู้เชี่ยวชาญภายนอกจำนวน 2 คน ผลการศึกษาปรากฏ ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 64.70) จำนวน 11 คน เพศชาย (ร้อยละ 35.30) จำนวน 6 คน (ร้อยละ 47.05) อายุ 41-50 ปี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 23.52) รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 51-60 ปี (ร้อยละ 17.64) รองลงมาคือกลุ่มอายุ 30-40 ปี และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ (ร้อยละ 11.76) คืออายุ 61 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 58.82) รองลงมาคือ การศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 41.17) ประสบการณ์ในตำแหน่งอดีตและปัจจุบัน พบว่า มีประสบการณ์ระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 52.94) รองลงมาคือ ระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 23.52) และระหว่างประสบการณ์ที่เท่ากัน 11-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี มีจำนวน (ร้อยละ 11.76) ส่วนตำแหน่งงานเป็นผู้บริหารและปฏิบัติงานที่ใกล้เคียง (ตารางที่ 22)

ตารางที่ 22 ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	6	35.30
หญิง	11	64.70
อายุ		
31-40 ปี	3	17.64
41-50 ปี	8	47.50
51-60 ปี	4	23.52
61 ปีขึ้นไป	2	11.76
อายุเฉลี่ย 47.64 ปี อายุต่ำสุด 30 ปี อายุสูงสุด 62 ปี		
การศึกษา		
ปริญญาตรี	10	58.82
ปริญญาโท	7	41.17
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	2	11.76
11-20 ปี	2	11.76
21-30 ปี	9	52.94
31-40 ปี	4	23.52

ที่มา: ผู้วิจัย

1.2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 12 หน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จากสมรรถนะหลักของการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 5 สมรรถนะหลักพบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและสมรรถนะด้าน

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับที่สูงที่สุด รองลงมาคือให้ความสำคัญไปที่สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และที่น้อยที่สุดคือสมรรถนะด้านการบริการที่ดี โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละสมรรถนะหลักสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญใน 6 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
2. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตนเองด้วยวิธีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้
3. ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกประเด็น
4. ทุกหน่วยงานควรมีการนำเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น
5. การกำหนดเป้าหมายท้าทายเพิ่มมากขึ้นของทุกหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม
6. ทุกหน่วยงานควรมีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากเดิม

สมรรถนะหลักด้านบริการที่ดี พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญใน 5 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรทำงานบริการให้แก่ประชาชนด้วยจิตใจที่พร้อมบริการอย่างแท้จริง
2. ในการดำเนินงานเพื่อให้บริการแก่ประชาชนทุกหน่วยงาน ควรมีการติดตามและแจ้งผลการให้บริการแก่ประชาชนแบบระยะ ๆ
3. หน่วยงานย่อยภายใต้กระทรวงฯ ควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเข้มแข็งร่วมกัน เพื่อการบริการที่สมบูรณ์แก่ประชาชน
4. การเสียสละในการให้เวลาเพื่อการบริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่ของเจ้าหน้าที่ทุกคน
5. นอกจากการให้บริการประชาชนตามหน้าที่รับผิดชอบแล้ว เจ้าหน้าที่ควรให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่ประชาชน

สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญใน 6 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็นผู้ที่รักการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนเอง
2. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่
3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารต้องสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถแก้ไขปัญหาจากเทคโนโลยีดังกล่าวได้
4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงสหวิชาการตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง
5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรมีส่วนร่วมนำเสนอ แสดงความคิดเห็นและนำความรู้ความสามารถเฉพาะทางเชิงบูรณาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน
6. ทุกหน่วยงานย่อย ควรส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะให้กับทุกคน เช่น การสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่เพียงพอ

สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญใน 6 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีสำนึก เชื่อถือได้ เพื่อความไว้วางใจของประชาชนทุกคน
2. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ภายใต้จิตวิญญาณในความเป็นข้าราชการ หรือเข้ารับใช้แผ่นดิน
3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง ในการแสดงความคิดเห็นหรือการดำเนินงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด
4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์อื่นใด กล้ารับผิดและกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำผิด
5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรมีใจเสียสละตนเอง เพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ
6. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรยึดหลักในการทำงาน เพื่อความถูกต้องพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญใน 6 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. ทุกหน่วยงาน ควรมีการสร้างระบบในการทำงานเป็นทีมที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการติดตามและการรายงานความคืบหน้าของแต่ละบุคคล
2. ผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแชร์ข้อมูล เฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม
3. ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ควรเปิดใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
4. ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทีม ควรมีเป้าหมายหลักในการทำงานเป็นทีมร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
5. ทุกหน่วยงาน ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม
6. ทุกหน่วยงาน ควรมีการสร้างระบบและกลไก เพื่อรองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 2

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่าน เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในขั้นตอนแรก (รอบที่ 1) ที่กล่าวมาข้างต้นเชื่อมโยงไปสู่การนำข้อคิดเห็นในสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านของผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาจัดหมวดหมู่และนำข้อแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เหล่านี้มากำหนดเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่านเพื่อการแสดงความคิดเห็นในรอบที่สอง โดยผลของการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสามารถอธิบายได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 รายละเอียดของแบบสอบถามเชิงปริมาณแบบปลายปิดเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นตามกรอบที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ตามรูปแบบมาตรวัด Likert scale 5 ระดับ ได้แก่ 1) เห็นด้วยน้อยที่สุด 2) เห็นด้วยน้อย 3) เห็นด้วยปานกลาง 4) เห็นด้วยมาก และ 5) เห็นด้วยมากที่สุด โดยแต่ละสมรรถนะหลักประกอบไปด้วยข้อคำถามที่แตกต่างกันโดยแต่ละข้อคำถามเป็นข้อคำถามที่กำหนดขึ้นจากสมรรถนะที่สำนักงาน กพ. กำหนดไว้ ร่วมกับประเด็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้นำเสนอไว้จากขั้นตอนแรก ข้อมูลที่ได้รับจากการเก็บข้อมูลครั้งที่สองนี้ ผู้วิจัยจะได้นำมาวิเคราะห์เชิงปริมาณโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

2.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก

จากการสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน ด้วยแบบสอบถามแบบปลายปิดในรอบที่สอง สามารถอธิบายระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญใน 5 สมรรถนะหลักได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะหลักในภาพรวม

จากผลการวัดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน ได้ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และสมรรถนะด้านการเป็นทีม ดังรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว อย่างไรก็ตามจากการศึกษาสมรรถนะหลักในภาพรวมพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทั้ง 5 สมรรถนะหลัก ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.63) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะหลักพบว่าทั้ง 5 สมรรถนะหลัก ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” ทั้ง 5 สมรรถนะหลัก ได้แก่ สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 4.66) สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ย 4.66) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ค่าเฉลี่ย 4.64) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.62) และ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (ค่าเฉลี่ย 4.57) นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจายข้อมูล (C.V.) พบว่าในภาพรวมมีค่าอยู่ระหว่าง 0.11 – 0.14 แสดงให้เห็นว่าได้รับฉันทมติจากผู้เชี่ยวชาญในระดับสูง (ตารางที่ 23)

ตารางที่ 23 สมรรถนะหลักในภาพรวม

สมรรถนะหลัก	\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.64	0.65	0.13	เห็นด้วยมากที่สุด
สมรรถนะด้านการบริการที่ดี	4.57	0.65	0.14	เห็นด้วยมากที่สุด
สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.66	0.62	0.13	เห็นด้วยมากที่สุด
สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.66	0.54	0.11	เห็นด้วยมากที่สุด
สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	4.62	0.56	0.11	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.63	0.60	0.12	เห็นด้วยมากที่สุด

สมรรถนะหลักที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการศึกษาสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” (ค่าเฉลี่ย 4.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าผู้เชี่ยวชาญ “เห็นด้วยมากที่สุด” ใน 3 ประเด็นหลักได้แก่ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตนเองด้วยวิธีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 4.82) รองลงมาคือ การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี (ค่าเฉลี่ย 4.76) และประเด็นด้านผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือตามเป้าหมายของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.71) ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับการนำเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของทุกหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 4.35) (ตารางที่ 24)

อย่างไรก็ตามเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของคำตอบจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 คนในแต่ละข้อคำถามภายใต้สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถอธิบายได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายในแต่ละข้อคำถามเพื่อเป็นการวัดหาแนวโน้มสู่ส่วนกลางซึ่งพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.46-0.84 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 0.09-0.19 แสดงให้เห็นว่าการกระจายของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนอยู่ในระดับต่ำหรือหมายถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยในภาพรวมเฉลี่ยพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 0.13

ตารางที่ 24 ระดับสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สมรรถนะหลักด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
1. การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	14 (82.35%)	2 (11.76%)	1 (5.88%)	4.76	0.58	0.12	เห็นด้วยมากที่สุด
2. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตนเองด้วยวิธีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	15 (88.24%)	1 (5.88%)	1 (5.88%)	4.82	0.46	0.09	เห็นด้วยมากที่สุด
3. ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชา กำหนด หรือเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกประเด็น	14 (82.35%)	1 (5.88%)	2 (11.76%)	4.71	0.63	0.13	เห็นด้วยมากที่สุด
4. ทุกหน่วยงานควรมีการนำเสนอวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น	10 (58.82%)	3 (17.65%)	4 (23.53%)	4.35	0.84	0.19	เห็นด้วยมาก
5. การกำหนดเป้าหมายท้าทายเพิ่มมากขึ้นของทุกหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม	13 (76.47%)	2 (11.76%)	2 (11.76%)	4.65	0.64	0.13	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ทุกหน่วยงานควรมีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากเดิม	12 (70.59%)	2 (11.76%)	3 (17.65%)	4.53	0.75	0.16	เห็นด้วยมากที่สุด
รวมเฉลี่ย				4.64	0.65	0.13	เห็นด้วยมากที่สุด

สมรรถนะหลักที่ 2 ด้านการบริการที่ดี

จากการศึกษาสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” (ค่าเฉลี่ย 4.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าผู้เชี่ยวชาญ “เห็นด้วยมากที่สุด” ใน 2 ประเด็นหลักได้แก่ เจ้าหน้าที่ทุกคนควรทำงานบริการให้แก่ประชาชนด้วยจิตใจที่พร้อมบริการอย่างแท้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.71) รองลงมาคือ นอกจากการให้บริการประชาชนตามหน้าที่รับผิดชอบแล้ว เจ้าหน้าที่ควรให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่ประชาชน (ค่าเฉลี่ย 4.65) ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับ การเสียสละในการใช้เวลาเพื่อการบริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่ของเจ้าหน้าที่ทุกคน (ค่าเฉลี่ย 4.41) (ตารางที่ 25)

อย่างไรก็ตามเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของคำตอบจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 คนในแต่ละข้อคำถามภายใต้สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีสามารถอธิบายได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายในแต่ละข้อคำถามเพื่อเป็นการวัดหาแนวโน้มสู่ส่วนกลางซึ่งพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.61-0.72 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 0.12-0.15 แสดงให้เห็นว่าการกระจายของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนอยู่ในระดับต่ำหรือหมายถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยในภาพรวมเฉลี่ยพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 0.14

ตารางที่ 25 ระดับสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคม
และความมั่นคงของมนุษย์

สมรรถนะหลักด้าน การบริการที่ดี	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควร ทำงานบริการให้แก่ ประชาชนด้วยจิตใจที่พร้อม บริการอย่างแท้จริง	14 (82.35%)	1 (5.88%)	2 (11.76%)	4.71	0.61	0.12	เห็นด้วย มากที่สุด
2. ในการดำเนินงานเพื่อให้ บริการแก่ประชาชนทุก หน่วยงาน ควรมีการติดตาม และแจ้งผลการให้บริการแก่ ประชาชนแบบระยะ ๆ	12 (70.59%)	2 (11.76%)	3 (17.65%)	4.53	0.70	0.15	เห็นด้วย มากที่สุด
3. หน่วยงานย่อยภายใต้ กระทรวงฯ ควรมีการสร้าง เครือข่ายการทำงานอย่าง เข้มแข็งร่วมกัน เพื่อการ บริการที่สมบูรณ์แก่ ประชาชน	13 (76.47%)	1 (5.88%)	3 (17.65%)	4.59	0.65	0.14	เห็นด้วย มากที่สุด
4. การเสียสละในการให้ เวลาเพื่อการบริการแก่ ประชาชนอย่างเต็มที่ของ เจ้าหน้าที่ทุกคน	11 (64.71%)	2 (11.76%)	4 (23.53%)	4.41	0.72	0.16	เห็นด้วย มากที่สุด
5. นอกจากการให้บริการ ประชาชนตามหน้าที่ รับผิดชอบแล้ว เจ้าหน้าที่ ควรให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่ เป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่ ประชาชน	14 (82.35%)	-	3 (17.65%)	4.65	0.61	0.13	เห็นด้วย มากที่สุด
รวมเฉลี่ย				4.57	0.65	0.14	เห็นด้วย มากที่สุด

สมรรถนะหลักที่ 3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

จากการศึกษาสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” (ค่าเฉลี่ย 4.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าผู้เชี่ยวชาญ “เห็นด้วยมากที่สุด” ใน 3 ประเด็นหลักได้แก่ เจ้าหน้าที่ทุกคนควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (ค่าเฉลี่ย 4.88) รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็นผู้ที่รักการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนเอง (ค่าเฉลี่ย 4.76) และเจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรมีส่วนร่วมนำเสนอแสดงความคิดเห็นและนำความรู้ความสามารถเฉพาะทางเชิงบูรณาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 4.71) ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงสหวิชาการตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง (ค่าเฉลี่ย 4.41) (ตารางที่ 26)

อย่างไรก็ตามเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของคำตอบจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน ในแต่ละข้อคำถามภายใต้สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพสามารถอธิบายได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายในแต่ละข้อคำถามเพื่อเป็นการวัดหาแนวโน้มสู่ส่วนกลางซึ่งพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.42-0.75 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 0.08-0.17 แสดงให้เห็นว่าการกระจายของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนอยู่ในระดับต่ำหรือหมายถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยในภาพรวมเฉลี่ยพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 0.13

ตารางที่ 26 ระดับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของบุคลากรสังกัด
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สมรรถนะหลักด้านการ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็น ผู้ที่รักการแสวงหาความรู้ที่อยู่ ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยิ่งความรู้ที่ส่งเสริมการ ปฏิบัติงานของตนเอง	14 (82.35%)	2 (11.76%)	1 (5.88%)	4.76	0.62	0.13	เห็นด้วย มากที่สุด
2. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรมี การใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่าง สม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่	15 (88.24%)	2 (11.76%)	-	4.88	0.42	0.08	เห็นด้วย มากที่สุด
3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ต้องสามารถนำเทคโนโลยีมา ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และ สามารถแก้ไขปัญหาจาก เทคโนโลยีดังกล่าวได้	13 (76.47%)	2 (11.76%)	2 (11.76%)	4.65	0.65	0.13	เห็นด้วย มากที่สุด
4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญ เชิงสหวิชาการตามหน้าที่ รับผิดชอบของตนเอง เพื่อ นำไปประยุกต์ใช้อย่าง กว้างขวาง	11 (64.71%)	2 (11.76%)	4 (23.53%)	4.41	0.75	0.17	เห็นด้วย มาก
5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุก คน ควรมีส่วนร่วมนำเสนอ แสดงความคิดเห็นและนำ ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง เชิงบูรณาการในการกำหนด วิสัยทัศน์ร่วมกัน	14 (82.35%)	1 (5.88%)	2 (11.76%)	4.71	0.62	0.13	เห็นด้วย มากที่สุด

ตารางที่ 26 (ต่อ)

สมรรถนะหลักด้านการ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
6. ทุกหน่วยงานย่อย ควร ส่งเสริมบรรยากาศและ วัฒนธรรมองค์กรเชิงการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้ เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะให้กับ ทุกคน เช่น การสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่ เพียงพอ	12 (70.59%)	3 (17.65%)	2 (11.76%)	4.59	0.68	0.14	เห็นด้วย มากที่สุด
รวมเฉลี่ย				4.66	0.62	0.13	เห็นด้วย มากที่สุด

สมรรถนะหลักที่ 4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

จากการศึกษาสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” (ค่าเฉลี่ย 4.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าผู้เชี่ยวชาญ “เห็นด้วยมากที่สุด” ใน 3 ประเด็นหลักได้แก่ เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีสำนึก เชื่อถือได้ เพื่อความไว้วางใจของประชาชนทุกคน (ค่าเฉลี่ย 4.82) รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ภายใต้จิตวิญญาณในความเป็นข้าราชการ หรือเข้ารับใช้แผ่นดิน (ค่าเฉลี่ย 4.76) และเจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง ในการแสดงความคิดเห็น หรือการดำเนินงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด (ค่าเฉลี่ย 4.71) ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับ เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์อื่นใด กล้ารับผิดชอบและกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำผิด (ค่าเฉลี่ย 4.41) (ตารางที่ 27)

อย่างไรก็ตามเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของคำตอบจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 คน ในแต่ละข้อคำถามภายใต้สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมสามารถอธิบายได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายในแต่ละข้อคำถามเพื่อเป็นการวัดหาแนวโน้มสู่ส่วนกลางซึ่งพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.50-0.72 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 0.09-0.16 แสดงให้เห็นว่าการกระจายของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน

อยู่ในระดับต่ำหรือหมายถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยในภาพรวมเฉลี่ยพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 0.11

ตารางที่ 27 ระดับสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สมรรถนะหลักด้านการยึด มั่นในความถูกต้องชอบ ธรรมและจริยธรรม	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
1. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีสัจจะ เชื่อถือได้ เพื่อความไว้วางใจของประชาชนทุกคน	15 (88.24%)	1 (5.88%)	1 (5.88%)	4.82	0.46	0.09	เห็นด้วยมากที่สุด
2. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ควรปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ภายใต้อิทธิพลของวิญญานในความเป็นข้าราชการ หรือเข้ารับใช้แผ่นดิน	14 (82.35%)	2 (11.76%)	1 (5.88%)	4.76	0.50	0.10	เห็นด้วยมากที่สุด
3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง ในการแสดงความคิดเห็น หรือการดำเนินงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด	14 (82.35%)	1 (5.88%)	2 (11.76%)	4.71	0.52	0.11	เห็นด้วยมากที่สุด
4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคน ต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์อื่นใด กล้ารับผิดชอบและกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำผิด	11 (64.71%)	3 (17.65%)	3 (17.65%)	4.47	0.72	0.16	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 27 (ต่อ)

สมรรถนะหลักด้านการยึด มั่นในความถูกต้องชอบ ธรรมและจริยธรรม	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุก คน ควรมีใจเสียสละตนเอง เพื่อประโยชน์แก่ทาง ราชการ	13 (76.47%)	2 (11.76%)	2 (11.76%)	4.65	0.50	0.10	เห็นด้วย มากที่สุด
6. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุก คน ควรยึดหลักในการ ทำงาน เพื่อความถูกต้อง พิทักษ์ผลประโยชน์ของทาง ราชการ	12 (70.59%)	3 (17.65%)	2 (11.76%)	4.59	0.55	0.11	เห็นด้วย มากที่สุด
รวมเฉลี่ย				4.66	0.54	0.11	เห็นด้วย มากที่สุด

สมรรถนะหลักที่ 5 ด้านการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” (ค่าเฉลี่ย 4.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าผู้เชี่ยวชาญ “เห็นด้วยมากที่สุด” ใน 3 ประเด็นหลักได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแชร์ข้อมูล เฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.82) รองลงมาคือ ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ควรเปิดใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย 4.76) และทุกหน่วยงาน ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.65) ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทีม ควรมีเป้าหมายหลักในการทำงานเป็นทีมร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย 4.41) (ตารางที่ 28)

อย่างไรก็ตามเพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนของคำตอบจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 คนในแต่ละข้อคำถามภายใต้สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมสามารถอธิบายได้จากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายในแต่ละข้อคำถามเพื่อเป็นการวัดหาแนวโน้มสู่ส่วนกลางซึ่งพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.41-0.74 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 0.08-0.16 แสดงให้เห็นว่าการกระจายของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คนอยู่ในระดับต่ำหรือหมายถึงระดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของผู้เชี่ยวชาญมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย โดยในภาพรวมเฉลี่ยพบว่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 0.11

ตารางที่ 28 ระดับสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สมรรถนะหลักด้านการ ทำงานเป็นทีม	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
1. ทุกหน่วยงาน ควรมีการ สร้างระบบในการทำงานเป็น ทีมที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประเด็นการติดตามและการ รายงานความคืบหน้าของแต่ละ บุคคล	12 (70.59%)	3 (17.65%)	2 (11.76%)	4.59	0.56	0.12	เห็นด้วย มากที่สุด
2. ผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแชร์ ข้อมูล เฉพาะหน้าที่ของตนเอง ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เป็นทีม	14 (82.35%)	3 (17.65%)	-	4.82	0.41	0.08	เห็นด้วย มากที่สุด
3. ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ควรเปิด ใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	14 (82.35%)	2 (11.76%)	1 (5.88%)	4.76	0.45	0.09	เห็นด้วย มากที่สุด
4. ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทีม ควรมีเป้าหมายหลักในการ ทำงานเป็นทีมร่วมกันและ สนับสนุนซึ่งกันและกัน	11 (64.71%)	2 (11.76%)	4 (23.53%)	4.41	0.74	0.16	เห็นด้วย มาก

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สมรรถนะหลักด้านการ ทำงานเป็นทีม	ระดับสมรรถนะหลัก			\bar{x}	S.D.	C.V.	แปลผล
	5	4	3				
5. ทุกหน่วยงาน ควรมี กิจกรรมเสริมสร้าง ความสัมพันธ์อันดี ระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเพื่อ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	14 (82.35%)	-	3 (17.65%)	4.65	0.56	0.12	เห็นด้วย มากที่สุด
6. ทุกหน่วยงาน ควรมีการ สร้างระบบและกลไก เพื่อ รองรับการทำงานร่วมกับ หน่วยงานภายนอก เพื่อ ผลงานที่มีประสิทธิภาพ	11 (64.71%)	4 (23.53%)	2 (11.76%)	4.53	0.67	0.14	เห็นด้วย มากที่สุด
รวมเฉลี่ย				4.62	0.56	0.11	เห็นด้วย มากที่สุด

ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความ มั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

จากการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมโดยใช้เทคนิคเดลฟายกับผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 17 ท่าน เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ ในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาแสดงความคิดเห็นในประเด็นย่อยต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทั้ง 5 สมรรถนะ ดังข้อมูลที่แสดงในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 เรียบร้อยแล้วนั้น อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยดังกล่าวมาเปรียบเทียบและวิเคราะห์ถึงการรองรับการดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งสิ้น 4 ประเด็นดังนี้คือ

1. พัฒนาศักยภาพคนและสร้างความเข้มแข็งของสถาบัน ครอบครัวย่างยั่งยืน
2. สร้างโอกาสและยกระดับการคุ้มครองทางสังคมสำหรับคนทุกช่วงวัย
3. พัฒนาทุนทางสังคม สร้างการมีส่วนร่วม เสริมเศรษฐกิจฐานราก สู่การเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน
4. มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

โดยจะสังเกตได้ว่าในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 นั้น เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญไปที่การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมถึงสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ทุกคน มากไปกว่านั้นในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มีเป้าหมายในการดำเนินงานเพียง 1 เป้าหมายเท่านั้น คือ “องค์กร พม. ก้าวสู่องค์กรยุคดิจิทัลมีผลสัมฤทธิ์สูง และบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21” (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2565)

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงประเด็นหลักสำคัญของเป้าหมายที่กล่าวข้างต้นสามารถวิเคราะห์และจำแนกประเด็นหลักสำคัญของเป้าหมายได้ 2 ประเด็นคือ 1) การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และ 2) บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการเปรียบเทียบประเด็นสำคัญของสมรรถนะหลักทั้ง 5 สมรรถนะหลักตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 ท่านกับประเด็นหลักของเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ทั้ง 2 ประเด็น ได้ตั้งรายละเอียดต่อไปนี้

สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากตารางที่ 29 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถรองรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯได้ ในประเด็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การศึกษาพบ 3 ประเด็นที่รองรับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงได้แก่ 1) ทุกหน่วยงานควรมีการนำเสนอมิติการแบบใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น 2) การกำหนดเป้าหมายท้าทายเพิ่มมากขึ้นของทุกหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม และ 3) ทุกหน่วยงานควรมีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากเดิม ในขณะที่พบ 4 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการดำเนินงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี 2) มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตนเองด้วยวิธีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ 3) ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกประเด็น และ 4) การกำหนดเป้าหมายท้าทายเพิ่มมากขึ้นของทุกหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

ตารางที่ 29 สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570)

สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	เป้าหมายการปฏิบัติงาน ภายใต้ประเด็น ยุทธศาสตร์	
	1	2
	1. การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการดำเนินงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	
2. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตนเองด้วยวิธีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้		✓
3. ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกประเด็น		✓
4. ทุกหน่วยงานควรมีการนำเสนอวิธีการแบบใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น	✓	
5. การกำหนดเป้าหมายท้าทายเพิ่มมากขึ้นของทุกหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม	✓	✓
6. ทุกหน่วยงานควรมีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากเดิม	✓	

หมายเหตุ ✓ คือสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การมุ่งพัฒนาองค์กรให้สมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนในยุคดิจิทัล

- 1 คือองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
- 2 คือบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี

จากตารางที่ 30 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมทั้ง 5 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีนั้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถรองรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯได้ ในประเด็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การศึกษาพบ 1 ประเด็นที่รองรับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงได้แก่ 1) หน่วยงานย่อยภายใต้กระทรวงฯควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเข้มแข็งร่วมกัน เพื่อการบริการที่สมบูรณ์แก่ประชาชน ในขณะที่พบ 5 ประเด็นที่สนับสนุนให้

บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรทำงานบริการให้แก่ประชาชนด้วยจิตใจที่พร้อมบริการอย่างแท้จริง 2) ในการดำเนินงานเพื่อให้บริการแก่ประชาชนทุกหน่วยงาน ควรมีการติดตามและแจ้งผลการให้บริการแก่ประชาชนแบบระยะ ๆ 3) หน่วยงานย่อยภายใต้กระทรวงฯควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเข้มแข็งร่วมกัน เพื่อการบริการที่สมบูรณ์แก่ประชาชน 4) การเสียสละในการใช้เวลาเพื่อการบริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่ของเจ้าหน้าที่ทุกคน และ 5) นอกจากการให้บริการประชาชนตามหน้าที่รับผิดชอบแล้วเจ้าหน้าที่ควรให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่ประชาชน

ตารางที่ 30 สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570)

สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี	เป้าหมายการปฏิบัติงาน ภายใต้ประเด็น ยุทธศาสตร์	
	1	2
1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรทำงานบริการให้แก่ประชาชนด้วยจิตใจที่พร้อมบริการอย่างแท้จริง		✓
2. ในการดำเนินงานเพื่อให้บริการแก่ประชาชนทุกหน่วยงาน ควรมีการติดตามและแจ้งผลการให้บริการแก่ประชาชนแบบระยะ ๆ		✓
3. หน่วยงานย่อยภายใต้กระทรวงฯควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเข้มแข็งร่วมกัน เพื่อการบริการที่สมบูรณ์แก่ประชาชน	✓	✓
4. การเสียสละในการใช้เวลาเพื่อการบริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่ของเจ้าหน้าที่ทุกคน		✓
5. นอกจากการให้บริการประชาชนตามหน้าที่รับผิดชอบแล้วเจ้าหน้าที่ควรให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่ประชาชน		✓

หมายเหตุ ✓ คือสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การมุ่งพัฒนาองค์กรให้สมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนในยุคดิจิทัล

- 1 คือองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
- 2 คือบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

จากตารางที่ 31 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพนั้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถรองรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ได้ในประเด็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การศึกษาพบ 6 ประเด็นที่รองรับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็นผู้ที่รักการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนเอง 2) เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 3) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารต้องสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และสามารถแก้ไขปัญหาจากเทคโนโลยีดังกล่าวได้ 4) เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงสหวิชาการตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง 5) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรมีส่วนร่วมนำเสนอ แสดงความคิดเห็นและนำความรู้ความสามารถเฉพาะทางเชิงบูรณาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 6) ทุกหน่วยงานย่อย ควรส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะให้กับทุกคน เช่น การสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่เพียงพอ ในขณะที่พบ 6 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็นผู้ที่รักการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนเอง 2) เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 3) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารต้องสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถแก้ไขปัญหาจากเทคโนโลยีดังกล่าวได้ 4) เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงสหวิชาการตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง 5) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรมีส่วนร่วมนำเสนอ แสดงความคิดเห็นและนำความรู้ความสามารถเฉพาะทางเชิงบูรณาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 6) ทุกหน่วยงานย่อย ควรส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะให้กับทุกคน เช่น การสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่เพียงพอ

ตารางที่ 31 สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพที่สอดคล้องกับประเด็น
ยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570)

สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	เป้าหมายการปฏิบัติงาน ภายใต้ประเด็น ยุทธศาสตร์	
	1	2
1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็นผู้ที่รักการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนเอง	✓	✓
2. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่	✓	✓
3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารต้องสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และสามารถแก้ไขปัญหาจากเทคโนโลยีดังกล่าวได้	✓	✓
4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงสหวิชาการตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง	✓	✓
5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรมีส่วนร่วมนำเสนอ แสดงความคิดเห็นและนำความรู้ความสามารถเฉพาะทางเชิงบูรณาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓	✓
6. ทุกหน่วยงานย่อย ควรส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะให้กับทุกคน เช่น การสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่เพียงพอ	✓	✓

หมายเหตุ ✓ คือสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การมุ่งพัฒนาองค์กรให้สมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนในยุคดิจิทัล

1 คือองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

2 คือบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

จากตารางที่ 32 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม นั้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถรองรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯได้ในประเด็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การศึกษาพบ 6 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้ที่มีสัจจะ เชื่อถือได้เพื่อความไว้วางใจของประชาชนทุกคน 2) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรปฏิบัติตามหน้าที่ของตนภายใต้จิตวิญญาณในความเป็นข้าราชการหรือเข้ารับใช้แผ่นดิน 3) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกลางในการแสดงความคิดเห็น หรือการดำเนินงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด 4) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์อื่นใด กล้ารับผิดและกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำผิด 5) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรมีใจเสียสละตนเอง เพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ และ 6) เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรยึดหยัดในการทำงาน เพื่อความถูกต้องพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ

ตารางที่ 32 สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570)

สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม	เป้าหมายการปฏิบัติงาน	
	ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์	
	1	2
1. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้ที่มีสัจจะ เชื่อถือได้เพื่อความไว้วางใจของประชาชนทุกคน		✓
2. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรปฏิบัติตามหน้าที่ของตนภายใต้จิตวิญญาณในความเป็นข้าราชการหรือเข้ารับใช้แผ่นดิน		✓
3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกลางในการแสดงความคิดเห็น หรือการดำเนินงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด		✓
4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์อื่นใด กล้ารับผิดและกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่กระทำผิด		✓

ตารางที่ 32 (ต่อ)

สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	เป้าหมายการปฏิบัติงาน ภายใต้ประเด็น ยุทธศาสตร์	
	1	2
5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรมีใจเสียสละตนเอง เพื่อ ประโยชน์แก่ทางราชการ		✓
6. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรยึดหลักในการทำงาน เพื่อความ ถูกต้องพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ		✓

หมายเหตุ ✓ คือสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การมุ่งพัฒนา
องค์กรให้สมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนในยุคดิจิทัล

1 คือองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

2 คือบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21

สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม

จากตารางที่ 33 แสดงให้เห็นว่าในภาพรวมทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านการ
ทำงานเป็นทีมนั้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถรองรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ
ได้ในประเด็นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การศึกษาพบ 2 ประเด็นที่รองรับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มี
ผลสัมฤทธิ์สูงได้แก่ 1) ผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแชร์ข้อมูล เฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อ
การทำงานเป็นทีม และ 2) ทุกหน่วยงาน ควรมีการสร้างระบบและกลไก เพื่อรองรับการทำงาน
ร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่พบ 6 ประเด็นที่สนับสนุนให้
บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) ทุกหน่วยงาน ควรมีการสร้าง
ระบบในการทำงานเป็นทีมที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการติดตามและการรายงานความคืบหน้า
ของแต่ละบุคคล 2) ผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแชร์ข้อมูล เฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการ
ทำงานเป็นทีม 3) ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ควรเปิดใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ
รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 4) ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทีม ควรมีเป้าหมายหลักในการทำงานเป็น
ทีมร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน 5) ทุกหน่วยงาน ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี
ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และ 6) ทุกหน่วยงาน ควรมีการ
สร้างระบบและกลไก เพื่อรองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 33 สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (ระหว่างปี 2566-2570)

สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม	เป้าหมายการปฏิบัติงาน ภายใต้ประเด็น ยุทธศาสตร์	
	1	2
	1. ทุกหน่วยงาน ควรมีการสร้างระบบในการทำงานเป็นทีมที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการติดตามและการรายงานความคืบหน้าของแต่ละบุคคล	
2. ผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการแชร์ข้อมูล เฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม	✓	✓
3. ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ควรเปิดใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน		✓
4. ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในทีม ควรมีเป้าหมายหลักในการทำงานเป็นทีมร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน		✓
5. ทุกหน่วยงาน ควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการทำงานเป็นทีม		✓
6. ทุกหน่วยงาน ควรมีการสร้างระบบและกลไก เพื่อรองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓

หมายเหตุ ✓ คือสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์การมุ่งพัฒนาองค์กรให้สมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนในยุคดิจิทัล

- 1 คือองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
- 2 คือบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการทำงานในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้สมรรถนะหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดทำให้ทราบถึงประเด็นปัญหาต่าง ๆ ทั้ง 5 สมรรถนะหลัก จากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้สรุปแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และแนวทางการพัฒนาไว้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

แนวทางเชิงนโยบาย

สืบเนื่องจากการดำเนินงานตามสมรรถนะหลักในรูปแบบงานประจำส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานขาดเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยบุคลากรจะปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละวันเพียงเท่านั้น ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีการทบทวนนโยบายในการกำหนดเป้าหมายของสมรรถนะหลักใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการกระตุ้น จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรทุกคนเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายหลักของหน่วยงาน

แนวทางเชิงปฏิบัติ

เพื่อตอบสนองต่อนโยบายที่กำหนดไว้ข้างต้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานในระดับจังหวัด ควรมีการกำหนดกลยุทธ์และกรอบการทำงานในแต่ละสมรรถนะที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถนัดและเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของตนเองตลอดจนควรมีกิจกรรมส่งเสริมการปรับตัวในการทำงานที่สอดคล้องกับยุคฐานวิถีชีวิตถัดไป (Next Normal) และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างตลอดเวลาของโลกในยุคศตวรรษที่ 21

2. สมรรถนะด้านการบริการที่ดี

แนวทางเชิงนโยบาย

หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของข้าราชการ ควรมีการพิจารณาทบทวนปรับวิสัยทัศน์จากเดิมคือ “สร้างสังคมดี คนมีคุณภาพ” หรือพิจารณาปรับวิสัยทัศน์ในระดับจังหวัด โดยอาจเพิ่มประเด็นของความอุทิศตนและความมีใจบริการ ทั้งนี้เพื่อเป็นการยกระดับและพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานและการให้บริการแก่ประชาชนของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แนวทางเชิงปฏิบัติ

เพื่อตอบสนองต่อนโยบายข้างต้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความมีใจในการให้บริการ (Service Mind) แก่ผู้มารับบริการในทุกสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่เน้นไปที่ความอุทิศตน ในการให้บริการแก่ประชาชนทุกคน เพื่อให้ประชาชนทุกคนเกิดความพึงพอใจสูงสุดในการเข้ามารับบริการ

3. สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

แนวทางเชิงนโยบาย

ปัจจุบันเทคโนโลยีและความทันสมัยได้มาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งในบางครั้งอาจก่อให้เกิดความยุ่งยากในการนำเทคโนโลยีไปใช้ของบุคลากร ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องอาจมีการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมศักยภาพการทำงานของบุคลากร ภายใต้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาตัวบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานที่มีความแม่นยำลดข้อผิดพลาดลงและยังช่วยให้การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แนวทางเชิงปฏิบัติ

เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการเสริมศักยภาพการดำเนินงานภายใต้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้แก่บุคลากรในทุกสายงาน เช่น การจัดฝึกอบรมเพื่อยกระดับศักยภาพตามวิชาชีพ การให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือแม้แต่การจัดกิจกรรมย่อย ในหน่วยงานทุกเดือน เพื่อทบทวนความรู้ความเข้าใจในสายวิชาชีพตนเอง ตลอดจนการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดีเด่นประจำปี เพื่อเป็นแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

แนวทางเชิงนโยบาย

ปัจจุบันสมรรถนะหลักในการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดให้ข้าราชการทุกคนปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตามหน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายเพื่อรองรับการปฏิบัติภายใต้กรอบธรรมาภิบาลในทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นเตือนให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและความโปร่งใสอย่างเคร่งครัด

แนวทางเชิงปฏิบัติ

ถึงแม้ว่าองค์กรภาครัฐถูกกำหนดให้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) แต่อย่างไรก็ตามหน่วยงานภาครัฐควรดำเนินกิจกรรม เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นเตือนให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงการดำเนินงานภายใต้คำว่า “ข้าราชการ” หรือ “ข้าของแผ่นดิน” เพื่อการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

5. สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม

แนวทางเชิงนโยบาย

การดำเนินงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานนั้น มีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป ในเชิงการดำเนินงานตามหน้าที่อาจมีการพบปะกันน้อย ซึ่งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง จึงควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน โดยอาจสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งให้ทุกคนได้มาพบเจอกันบ่อยมากขึ้นในหน่วยงาน

แนวทางเชิงปฏิบัติ

เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในหน่วยงาน องค์กรภาครัฐควรมีการกำหนดกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรทุกคน พบปะ สังสรรค์ พุดคุย และแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานซึ่งกันและกัน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในวันส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ การจัดกีฬาสัมพันธ์ ตลอดจนการยกย่องชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในรอบปี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานอนาคต

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากร ศึกษาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ตลอดจนเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคนิคเดลฟายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ และประสบการณ์ด้านสมรรถนะหลักของหน่วยงานภายใต้กระทรวงฯ จำนวนทั้งสิ้น 17 ท่าน ซึ่งใช้การรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรจำนวน 2 รอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

รอบที่ 1 ใช้แบบสอบถามปลายเปิดประเด็นในการสัมภาษณ์สมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ตามกรอบแนวคิดสมรรถนะหลัก เป็นลักษณะแบบสอบถามปลายเปิด ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) สมรรถนะด้านการบริการที่ดี 3) สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะอย่างอิสระ

รอบที่ 2 ใช้แบบสอบถามที่ได้จากการรวบรวมการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญใน รอบที่ 1 นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะมาจัดหมวดหมู่เนื้อหาใหม่แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามปลายปิด โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) เป็น 5 ระดับความคิดเห็น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นในลักษณะการให้คะแนนตามข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลัก 5 ด้าน โดยระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 รอบ ใช้การรวบรวมรอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2565 ถึงวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2565 และระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2565 ถึงวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2565 โดยผลการวิจัยสามารถสรุปได้ทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สมรรถนะหลักของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้สอบถามถึงสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ โดยในการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาเป็น 6 ส่วนตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นกระทรวงที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกระทรวงภาคสังคมในการทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต สถาบันครอบครัวและชุมชนโดยรวมส่วนราชการด้านนโยบายและการปฏิบัติ โดยมีวิสัยทัศน์ “สร้างสังคมดี คนมีคุณภาพ” และค่านิยมองค์การ “อุทิศตน อุตสาหงาน เอื้ออาทร อำนวยประโยชน์สุข” โดยบุคลากรที่อยู่ภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 12 หน่วยงานที่มากที่สุดคือ สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์จำนวน 52 คน และที่น้อยที่สุดคือ บ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 11 คน

ส่วนที่ 2 ระบบสมรรถนะหลักที่นำมาใช้ในการประเมิน

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้มีการกำหนดรูปแบบการประเมินสมรรถนะหลัก ตามแบบ ปผ.3 โดยในส่วนของข้าราชการจะมีรอบการประเมิน 2 ครั้งต่อปี โดยรอบที่ 1 จะอยู่ระหว่าง 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม (ไตรมาสที่ 1-2) และรอบที่ 2 จะอยู่ระหว่าง 1 เมษายน – 30 กันยายน (ไตรมาส 3-4) ของทุกปี โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลัก 5 ด้าน โดยมีความแตกต่างจากการประเมินของพนักงานราชการ โดยในส่วนของพนักงานราชการ จะมีรอบการประเมินเพียง 1 ครั้งต่อปี คือ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม (ไตรมาสที่ 1-2) ของทุกปี โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลัก 5 โดยแบบประเมินสมรรถนะหลักสำหรับพนักงานราชการ แบ่งเป็น 5 ระดับคือ ต่ำกว่ากำหนดมาก จนถึง เกินกว่าที่กำหนดมาก

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินสมรรถนะหลักของแต่ละหน่วยงาน

จากการประเมินสมรรถนะหลักของ 12 หน่วยงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปภาพรวมได้ว่า ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังไม่พบการปรับปรุงกระบวนการใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลให้ระบบการดำเนินงานในหน่วยงานไม่มีแนวคิดในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการดำเนินงานใหม่ ๆ ในขณะที่ สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีสรุปได้ว่าหน่วยงานต่าง ๆ มีการประสานงานกันค่อนข้างล่าช้า ซึ่งส่งผลต่อการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาใช้บริการ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในระดับที่ไม่มากนัก สำหรับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีความรู้เฉพาะด้านตามสายงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงกับทักษะการทำงานที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติทุกคนมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองตามสายวิชาชีพเฉพาะ สำหรับด้านกรยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สรุปได้ว่าผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ค่อนข้างลำบากใจในการดำเนินงาน เนื่องจากเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานในสายงานเดียวกันบ่อยครั้ง และด้านการทำงานเป็นทีม มักประสบปัญหากับการกำหนดบุคลากรกับตำแหน่งที่ไม่สอดคล้องกันส่งผลต่อความผิดพลาดบ่อยครั้ง

ส่วนที่ 4 ปัญหาของการใช้ระบบสมรรถนะหลัก

ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ คือ สมรรถนะหลักที่ถูกกำหนดจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ) ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องปฏิบัติตามสมรรถนะหลักที่กำหนดไว้เหล่านั้นตามหน้าที่ ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างมีเป้าหมาย แม้แต่ในปัจจุบันงานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคน ยังไม่มีความชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาในการประเมินสมรรถนะหลักในแต่ละไตรมาส และสรุปได้อีก 1 ประเด็นคือ นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินให้ความสำคัญการกระบวนการประเมินไม่มากนัก ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

5.1 ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา

5.1.1 จัดทำแผนบริหารจัดการกำลังคนของกระทรวงฯ ระยะยาวพัฒนา ระบบการบริหารกำลังคนให้มีความคล่องตัว มีการพัฒนาบุคลากรในกระทรวงฯ ให้มีความรู้ ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้ง ยกกระตือรือร้นให้ป็นศูนย์กลางนานาชาติในการพัฒนาบุคลากรด้านนโยบายสังคม

5.1.2 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ทบทวนกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

5.1.3 จัดทำและเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านสังคมทุกระดับในรูปแบบ Big Data โดยมีมาใช้ในการพัฒนานโยบาย การตัดสินใจการบริหารจัดการ การให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมาย

5.1.4 ส่งเสริมการวิจัย พัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้มแข็งด้านสังคม ตลอดจนนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการและให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

5.1.5 การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน สร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตให้แก่บุคลากรและประชากรทุกช่วงวัย

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

เนื่องด้วยจำนวนครั้งในการประเมินสมรรถนะหลักประจำปี ของข้าราชการและพนักงานราชการไม่เท่ากัน กล่าวคือข้าราชการมีการประเมินจำนวน 2 ครั้งต่อปี ในขณะที่พนักงานราชการประเมินจำนวน 1 ครั้งต่อปี ดังนั้นเพื่อความเท่าเทียมกันตลอดจนเป็นการกระตุ้นให้ทั้งข้าราชการและพนักงานราชการนั้น มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน อาจมีการประเมินสมรรถนะหลักประจำปีของข้าราชการและพนักงานราชการ เพิ่มขึ้นเท่ากันเป็นปีละ 4 ครั้ง ไตรมาสละ 1 ครั้งต่อปี

ส่วนที่ 6 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่อยู่ภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ 2565

จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้กรอบสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของทั้ง 12 หน่วยงานสามารถสรุปผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของบุคลากรได้ โดย 1) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ บุคลากรมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ รวมไปถึง การพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน โดยในส่วนของ 2) สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี สรุปได้ว่า บุคลากรใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ รวมไปถึง บุคลากรสามารถนำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด โดยในส่วนของ 3) สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สรุปได้ว่า บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ และสามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม บุคลากรเป็นหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต และ 5) สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมบุคลากรให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงจัง

ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

การดำเนินงานวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่สองนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในขั้นตอนแรก (รอบที่ 1)

สำหรับในส่วนที่ 1 เป็นขั้นตอนแรกในการสร้างเครื่องมือโดยเทคนิคเดลฟาย ซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.70 จำนวน 11 คน อายุ 41-50 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 23.52 รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 17.64 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 58.82 รองลงมาคือ การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 41.17 ประสบการณ์ในตำแหน่งอดีตและปัจจุบัน พบว่า มีประสบการณ์ระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 52.94 ส่วนตำแหน่งงานเป็นผู้บริหารและปฏิบัติงานที่ใกล้เคียง

1.2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2566-2570) ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 12 หน่วยงานภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จากสมรรถนะหลักของการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 5 สมรรถนะหลักพบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญได้ด้านสมรรถนะหลักของการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพและสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับที่สูงที่สุด รองลงมาคือให้ความสำคัญไปที่สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และที่น้อยที่สุดคือสมรรถนะด้านการบริการที่ดี โดยสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบไปด้วย ประเด็นศึกษา 6 ประเด็น สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีประกอบไปด้วยประเด็นศึกษา 5 ประเด็น สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ประกอบไปด้วยประเด็นศึกษา 6 ประเด็น สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ประกอบไปด้วยประเด็นศึกษา 6 ประเด็น และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบไปด้วยประเด็นศึกษา 6 ประเด็น

ส่วนที่ 2 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เทคนิคเดลฟายในขั้นตอนที่สอง (รอบที่ 2)

จากผลการวัดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ทั้ง 5 ด้าน ได้ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญด้านอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และสมรรถนะด้านการเป็นทีม ดังรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว อย่างไรก็ตามจากการศึกษาสมรรถนะหลักในภาพรวมพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทั้ง 5

สมรรถนะหลัก ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.63) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายสมรรถนะหลักพบว่าทั้ง 5 สมรรถนะหลัก ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วยมากที่สุด” ทั้ง 5 สมรรถนะหลักได้แก่ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ค่าเฉลี่ย 4.64) สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (ค่าเฉลี่ย 4.57) สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 4.66) สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ย 4.66) และ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.62) โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) พบว่าภาพรวมมีค่าอยู่ระหว่าง 0.11-0.14 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญได้รับฉันทามติและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

2.3 สมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟายทั้ง 2 ขั้นตอนกับผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่านได้ประเด็นหลักภายใต้ 5 สมรรถนะหลักที่แตกต่างกัน โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบความสอดคล้องและการรองรับของประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้น กับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ คือ “มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล” ซึ่งประกอบไป 1 เป้าหมายในการดำเนินงานคือ “องค์กร พม. ก้าวสู่องค์กรยุคดิจิทัลมีผลสัมฤทธิ์สูง และบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21” โดยสามารถแบ่งประเด็นหลักของเป้าหมายได้ 2 ประเด็นคือ 1) การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และ 2) บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 โดยผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ประเด็นย่อยทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านที่ 1 สามารถรองรับเป้าหมายเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ได้ 3 ประเด็นในขณะที่พบ 4 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 โดยจะสังเกตได้ว่าในประเด็นที่ 5 คือการกำหนดเป้าหมายท้าทายเพิ่มมากขึ้นของทุกหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม สามารถรองรับเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ในทั้ง 2 ประเด็น

สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี พบว่า ประเด็นย่อยทั้ง 5 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านที่ 2 สามารถรองรับเป้าหมายเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ได้ 1 ประเด็นในขณะที่พบ 5 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 โดยจะสังเกตได้ว่าในประเด็นที่ 3 คือหน่วยงานย่อยภายใต้กระทรวงฯ ควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเข้มแข็งร่วมกัน เพื่อการบริการที่สมบูรณ์แก่ประชาชน สามารถรองรับเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ในทั้ง 2 ประเด็น

สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า ประเด็นย่อยทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านที่ 3 สามารถรองรับเป้าหมายเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ได้ 6 ประเด็น ในขณะที่พบ 6 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 โดยจะสังเกตได้ว่าในทั้งประเด็นที่ 6 1. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรเป็นผู้ที่รักการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของตนเอง 2. เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 3. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารต้องสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และสามารถแก้ไขปัญหาจากเทคโนโลยีดังกล่าวได้ 4. เจ้าหน้าที่และผู้บริหาร ควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเชิงสหวิชาการตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง 5. เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนควรมีส่วนร่วมนำเสนอ แสดงความคิดเห็นและนำความรู้ความสามารถเฉพาะทางเชิงบูรณาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 6. ทุกหน่วยงานย่อย ควรส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรเชิงการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะให้กับทุกคน เช่น การสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ หรือเทคโนโลยีที่เพียงพอ สามารถรองรับเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ในทั้ง 2 ประเด็น

สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่า ประเด็นย่อยทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านที่ 4 สามารถสนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 โดยจะสังเกตได้ว่าในประเด็นทั้ง 6 สามารถรองรับเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการสนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ทุกประเด็น

สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ประเด็นย่อยทั้ง 6 ประเด็นภายใต้สมรรถนะหลักด้านที่ 5 สามารถรองรับเป้าหมายเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ได้ 2 ประเด็น ในขณะที่พบ 6 ประเด็นที่สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 โดยจะสังเกตได้ว่าในประเด็นที่ 2 และ 6 คือผู้ปฏิบัติงานควรมีการแชร์ข้อมูลเฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม และ ทุกหน่วยงานควรมีการสร้างระบบและกลไกเพื่อรองรับการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ในทั้ง 2 ประเด็น

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

1. สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ แนวทางเชิงนโยบาย สืบเนื่องจากการดำเนินงานตามสมรรถนะหลักในรูปแบบงานประจำส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานขาดเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยบุคลากรจะปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละวันเพียงเท่านั้น ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีการทบทวนนโยบายในการกำหนดเป้าหมายของสมรรถนะหลักใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการกระตุ้น จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรทุกคนเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายหลักของหน่วยงาน แนวทางเชิงปฏิบัติ เพื่อตอบสนองต่อนโยบายที่กำหนดไว้ข้างต้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานในระดับจังหวัด ควรมีการกำหนดกลยุทธ์และกรอบการทำงานในแต่ละสมรรถนะที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถนัด และเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของตนเองตลอดจนควรมีกิจกรรมส่งเสริมการปรับตัวในการทำงานที่สอดคล้องกับยุคฐานวิถีชีวิตถัดไป (Next Normal) และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างตลอดเวลาของโลกในยุคศตวรรษที่ 21

2. สมรรถนะด้านการบริการที่ดี แนวทางเชิงนโยบาย หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของข้าราชการ ควรมีการพิจารณาทบทวนปรับวิสัยทัศน์จากเดิมคือ “สร้างสังคมดี คนมีคุณภาพ” หรือพิจารณาปรับวิสัยทัศน์ในระดับจังหวัด โดยอาจเพิ่มเติมประเด็นของความอุทิศตนและความมีใจบริการ ทั้งนี้เพื่อเป็นการยกระดับและพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานและการให้บริการแก่ประชาชนของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แนวทางเชิงปฏิบัติ เพื่อตอบสนองต่อนโยบายข้างต้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความเป็นใจในการให้บริการ (Service Mind) แก่ผู้มารับบริการในทุกสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กรที่เน้นไปที่ความอุทิศตน ในการให้บริการแก่ประชาชนทุกคน เพื่อให้ประชาชนทุกคนเกิดความพึงพอใจสูงสุดในการเข้ามารับบริการ

3. สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ แนวทางเชิงนโยบาย ปัจจุบันเทคโนโลยีและความทันสมัยได้มาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งในบางครั้งอาจก่อให้เกิดความยุ่งยากในการนำเทคโนโลยีไปใช้ของบุคลากร ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องอาจมีการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมศักยภาพการทำงานของบุคลากรภายใต้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาตัวบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานที่มีความแม่นยำลดข้อผิดพลาดลงและยังช่วยให้การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แนวทางเชิงปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการเสริมศักยภาพการ

ดำเนินงานภายใต้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้แก่บุคลากรในทุกสายงาน เช่น การจัดฝึกอบรมเพื่อยกระดับศักยภาพตามวิชาชีพ การให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือแม้แต่การจัดกิจกรรมย่อย ในหน่วยงานทุกเดือน เพื่อทบทวนความรู้ความเข้าใจในสายวิชาชีพตนเอง ตลอดจนการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดีเด่นประจำปี เพื่อเป็นแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4. สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม แนวทางเชิงนโยบาย ปัจจุบันสมรรถนะหลักในการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดให้ข้าราชการทุกคนปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตามหน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายเพื่อรองรับการปฏิบัติภายใต้กรอบธรรมาภิบาลในทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นเตือนให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและความโปร่งใสอย่างเคร่งครัด แนวทางเชิงปฏิบัติถึงแม้ว่าองค์กรภาครัฐถูกกำหนดให้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) แต่อย่างไรก็ตามหน่วยงานภาครัฐควรดำเนินกิจกรรม เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นเตือนให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงการดำเนินงานภายใต้คำว่า “ข้าราชการ” หรือ “ข้าของแผ่นดิน” เพื่อการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

5. สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม แนวทางเชิงนโยบาย การดำเนินงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานนั้น มีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป ในเชิงการดำเนินงานตามหน้าที่อาจมีการพบปะกันน้อย ซึ่งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน โดยอาจสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งให้ทุกคนได้มาพบเจอกันบ่อยมากขึ้นในหน่วยงาน แนวทางเชิงปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในหน่วยงาน องค์กรภาครัฐควรมีการกำหนดกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรทุกคน พบปะ สังสรรค์ พุดคุย และแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานซึ่งกันและกัน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในวันส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ การจัดกีฬาสัมพันธ์ ตลอดจนการยกย่องชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในรอบปี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 5 สมรรถนะหลักพบว่า สมรรถนะหลักที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในเรื่องบุคลากรมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ในขณะที่สมรรถนะหลักที่ 2 ด้านการบริการที่ดี พบว่าบุคลากรจะต้องใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ โดยสมรรถนะหลักที่ 3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

ในอาชีพ พบว่าบุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ในขณะที่สมรรถนะหลักที่ 4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่าบุคลากรยื่นหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต และ สมรรถนะหลักที่ 5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมบุคลากรให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะหลักทั้ง 5 ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) ที่ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักทั้ง 5 ไว้ คือสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผล หรือสูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ ในขณะที่สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีหมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพหมายถึงความสนใจใฝ่รู้สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในขณะที่สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมหมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งกฎหมายคุณธรรม และสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมหมายถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ ซึ่งจะเห็นว่ากระทรวงฯ ได้ปฏิบัติงานตามกรอบสมรรถนะหลักที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน 6 ประเด็นสามารถรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ครบทั้ง 2 เป้าหมาย ในขณะที่การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีใน 5 ประเด็นสามารถรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ครบทั้ง 2 เป้าหมาย เช่นกัน โดยการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพใน 6 ประเด็นสามารถรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ในทุกประเด็น สำหรับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ทั้ง 6 ประเด็นสามารถรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ได้เพียงเป้าหมายเดียวคือบุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 และ การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมทั้ง 6 ประเด็นสามารถรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ ครบทั้ง 2 เป้าหมายเช่นกัน โดยในภาพรวมแล้วจะสังเกตได้ว่าการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ นั้น จะให้ความสำคัญไปที่

ทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ของบุคลากรมากกว่าเป้าหมายด้านการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ไม่พบการปฏิบัติงานที่รองรับเป้าหมายการปฏิบัติงานภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง แม้แต่ประเด็นเดียว อย่างไรก็ตามกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พ.ศ.2566-2570) ได้กล่าวถึงความสำคัญและเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงไว้คือ 1) ปรับเปลี่ยนองค์กร พม. สู่องค์กรยุคดิจิทัล โดยการพัฒนาและบูรณาการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย รวมถึงการพัฒนา กระบวนการและบริการที่สะดวกเข้าถึงง่ายด้วยดิจิทัล และส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมในการพัฒนา องค์กร 2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร การปรับโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่น ตลอดจน การพัฒนากฎหมาย ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง รวมถึง สร้างธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร 3) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากร (Skillsets) ในการทำงาน ในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ทั้งการปลูกฝังบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และ พัฒนาตนเอง มุ่งประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน และ 4) สื่อสาร สังคมสร้างภาพลักษณ์องค์กรทั้งในเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนภารกิจ เพื่อสร้างการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย และภาคส่วนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในทั้ง 5 สมรรถนะหลักพบว่า สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญสูงสุดไปที่การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของตนเองด้วยวิธีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ในขณะที่สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญสูงสุดไปที่เจ้าหน้าที่ทุกคน ควรทำงานบริการให้แก่ประชาชนด้วยจิตใจที่พร้อมบริการอย่างแท้จริง สำหรับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญสูงสุดไปที่เจ้าหน้าที่ทุกคนควรมีการใฝ่รู้ในการค้นคว้าความรู้ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญสูงสุดไปที่เจ้าหน้าที่และผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้มีสำนึก เชื่อถือได้ เพื่อความไว้วางใจของประชาชนทุกคน และสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญสูงสุดไปที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีการแชร์ข้อมูลเฉพาะหน้าที่ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของไชยดี ยะยือริ (2562) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งพบว่าบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

การบริการที่ดี การทำงานเป็นที่มียู่ในระดับมากที่สุดและด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากเป็นสมรรถนะหลักที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมีเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานขับเคลื่อนงานได้สำเร็จร่วรงตามวิสัยทัศน์ ในขณะที่สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) ได้กล่าวเพิ่มเติมไว้ว่าสมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายทางกลยุทธ์และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ในขณะที่ประกอบ กุลเกลี้ยง (2548) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าสมรรถนะหลักเป็นคุณสมบัติภายในตัวคนหรือตัวผู้ปฏิบัติงานที่ต้องมีไว้ทุกคนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีทักษะจำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 มากกว่าการเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ดังนั้นผู้บริหารของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรหันมาทบทวนถึงการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ของบุคลากรโดยเน้นสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยเป็นการส่งเสริมทักษะการทำงานตามเป้าหมายการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงควบคู่ไปกับเป้าหมายด้านการมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่กำหนดไว้ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการมุ่งพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

2. ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาของทั้ง 12 หน่วยงานย่อยภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการต่าง ๆ ที่สนับสนุนเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในทุกประเด็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นด้านการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและประเด็นด้านการมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนการกำหนดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ ของบุคลากรได้อย่างแท้จริง

3. เพื่อตอบสนองต่อการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนงานในศตวรรษที่ 21 และการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก ทั้ง 5 ของบุคลากร กระทรวงฯ ควรมีการกระจายงบประมาณให้เพียงพอต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละตำแหน่งงานได้ไปพัฒนาตนเองในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับสายงานตนเองอย่างต่อเนื่องและครอบคลุม

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เพื่อการศึกษาต่อยอดในอนาคตอาจดำเนินการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่กับที่สมรรถนะหลักที่คาดหวังของบุคลากร ทั้ง 12 หน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานอย่างแท้จริง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการวางแผน พัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์อย่างแท้จริง

2. หลังจากทราบถึงผลการประเมินสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอนาคตอาจมีการวิจัยเชิงพัฒนา เพื่อค้นหารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานและเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของบุคลากรนั้นอยู่ในระดับที่สูงขึ้น

บรรณานุกรม

- กนกพร ถาวรประเสริฐ. 2562. **สมรรถนะรองผู้อำนวยการฝ่ายงบประมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กรภัทร พวงทอง. 2562. **สมรรถนะภาวะผู้นำความปลอดภัยของหัวหน้าหน่วยวิสัญญีพยาบาลโดยใช้เทคนิคเคลฟาย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. 2545. **พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวง กรม พ.ศ. 2545.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://mspc.ocsc.go.th/sites/default/files/2017-04/5.3phrb.prabprongthuengchbabthii1642hnaa.pdf> (1 สิงหาคม 2565).
- _____. 2565. **แผนปฏิบัติการราชการรายปี พ.ศ. 2566.** กรุงเทพฯ: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- กิตติพงศ์ กาญจนาคม. 2560. **แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาในระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560– 2579).** กรุงเทพฯ: รายงานการวิจัย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และ นิคม เจียรจินดา. 2561. **สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์การ.** วารสารเกษมบัณฑิต, 19(ฉบับพิเศษ), 1-13.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และ จินตกานต์ สุธรรมดี. 2560. **กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ 21.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 12(ฉบับพิเศษ), 168-184.
- เชี่ยวชาญ ภาระวงศ์, วาโร เฟิงสวัสดิ์, จำนง วงษ์ชาชม และ พรเทพ เสถียรนพแก้ว. 2560. **การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 11(1), 206-214.
- ไชยดี ยะย็อริ. 2562. **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ทรงกลด พจนวิเศษ. 2560. **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลของผู้บริหารเทศบาลกับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ทศพร พิษะระ. 2561. **ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.**

- วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทศพร พิษะระ, เอกสิทธิ์ สนามทอง, อธิพิพัทธ์ สุวทันพรกุล และ โฆษิต อินทวงศ์. 2561. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา**, 13(3), 137-149.
- ชนพร สมมิจฉา. 2560. **การปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธาดา รัชกิจ. 2563. **การบริหารจัดการคนเก่งในองค์กร (Talent Management)**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา th.hrnote.asia/orgdevelopment/190114-th-talentmanagement/ (5 เมษายน 2565).
- ธีระพล เจริญสุข และ แสงจิตต์ ไต่แสง. 2564. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต ในเขตกรุงเทพมหานคร. **วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา**, 9(1), 75-95.
- นภัสนันท์ ผาสุก. 2562. **สมรรถนะระดับบุคคลและระดับองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดศูนย์ปฏิบัติการตำรวจจังหวัดชายแดนภาคใต้: การวิเคราะห์โมเดลพระระดับแบบพหุกลุ่ม**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นันทินา โชติพิทยานนท์. 2564. **หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://cpg.ssu.ac.th/th/news/view/pr060165002> (1 สิงหาคม 2565).
- น้ำผึ้ง มีศีล. 2559. การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย : การหลีกเลี่ยงมโนทัศน์ที่ไม่ถูกต้อง. **Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**, 9(1), 1256-1267.
- นิภาพรรณ เจนสันติกุล. 2560. การนำเทคนิคเดลฟายไปใช้สำหรับการวิจัย. **วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**, 4(2), 47-64.
- เนตรนภา ตะลาด และ อาคม อึ้งพวง. 2560. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 11(4), 36-44.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. 2548. **การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: พัฒนาคุณภาพวิชาการ.

- ปัทมา เพือกสีทอง. 2560. **ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับคุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.** งานนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญยงษ์ กลิ่นมา. 2556. **การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงาน ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.** วิทยานิพนธ์ปริญญา โท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรทิศา แปะใจ. 2562. **สมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในส่วนกลาง.** การศึกษาอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พระมหาสุวรรณ สุวณโณ (จุลพงษ์). 2562. **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูตามหลัก กัลยาณมิตรธรรมในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 4.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ ไกยเดช, ลภัส ชัยมีบุญ, พิมลวรรณ ชัดยวงศ์, ธนพร กาญจนนา, ลักษมณ พึ่งฉิม และ ผาก สวรรค์ กลั่นจินดาดี. 2564. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.** เชียงใหม่: งานวิจัยทางการบัญชี คณะ บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ภูริกันต์ สองสี. 2563. **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม.** สารนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มู่ท่าหมัด บินเล่าเต๊ะ และ วรลักษณ์ ชูกำเนิด. 2562. **ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสงขลา.** วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ **วิทยาเขตปัตตานี**, 30(2), 187-201.
- รดาธร สอนเต็ม. 2563. **สมรรถนะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลระดับ ตติยภูมิ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- รัชนิดา รักกาญจน์นันท. 2560. **การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการ สายงานวิชา การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วันสนันท์ สุวรรณหงส์. 2562. **สมรรถนะหลักของบุคคลสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม.** มหาสารคาม: รายงานวิจัยบุคลากร (R2R) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วรรณาส กุณี. 2561. **สมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในบริษัท อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วิไลวรรณ มาลัย. 2561. สมรรถนะหลักตามเกณฑ์ตัวบ่งชี้สมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 7(2), 109-118.
- สายรุ่ง ตุ่นป้อม. 2560. **สมรรถนะหลักและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553. **คู่มือกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก**. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- สุกัญญา เปียนขุนทด. 2560. **การบริหารงานด้านบุคลากรในการช่วยอำนวยความสะดวกข้าราชการการเมือง ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**. กรุงเทพฯ: แผนกประมวลความรู้ ฝ่ายวิจัยและระบบสารสนเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- เสน่ห์ กรแก้ว, สมบัติ นพริก, เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย และ สันติ บุรณะชาติ. 2559. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา*, 4(3), 69-84.
- อดิศร โคตรนรินทร์ และ เจียมพล บุญประคม. 2561. **การวิจัยและพัฒนา โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะครูด้านการสร้างบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2**. กรุงเทพฯ: โครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมแลกเปลี่ยน สพฐ. ปีงบประมาณ 2561 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- อรทัย เอี่ยมสอาด. 2561. **การพัฒนาศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**. คุษภินิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อลิศรา เปี่ยมถาวร. 2561. **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคเอกชน กรณีศึกษา บริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศ**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาราพัฑ หัตถนิ. 2562. **สมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3**. สารนิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Marmon, D. H. 2000. **Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs**. Ph.D. Dissertation. The University of Tennessee.

McClelland, D. C. 1973. Testing for Competence Rather Than for "Intelligence".

American Psychologist, 1-14.

Özçelik, G. & Ferman, M. 2006. Competency Approach to Human Resources Management: Outcomes and Contributions in a Turkish Cultural Context.

Human Resource Development Review, 28(1), 72-91.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ผู้บริการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคง
ของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

ประเด็นในการสัมภาษณ์สมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
(ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2566-2570)

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation - ACH)

1.1 ท่านคิดว่าความมุ่งมั่นตั้งใจตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนด มีแนวทางอย่างไร

1.2 ท่านคิดว่าการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย มีการกำหนดอย่างไร

2. การบริการที่ดี (Service Mind - SERV)

2.1 ท่านคิดว่าความตั้งใจของบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชน เป็นอย่างไร

2.2 ความสามารถในการบริการที่เป็นประโยชน์ที่ยั่งยืนกับผู้บริการ เป็นอย่างไร

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)

3.1 ความสนใจพัฒนาศักยภาพตนเองตามเกณฑ์การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นอย่างไร

3.2 การพัฒนาความรู้และเชิงวิชาการและเทคโนโลยี เป็นอย่างไร

4. จริยธรรม (Integrity- ING)

4.1 การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม เป็นอย่างไร

4.2 การเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจหลักของกระทรวงฯ ให้บรรลุเป้าหมาย เป็นอย่างไร

5. การร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

5.1 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นอย่างไร

5.2 ความสามารถในการสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม เป็นอย่างไร



ภาคผนวก ข

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
(ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

คำชี้แจงการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

2. การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย โดยใช้แบบสอบถามถึงแนวความคิดเห็นจากท่านผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งแบบสอบถามทั้งสิ้น 3 รอบ ดังนี้ คือ

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อคิดเห็นมีจุดประสงค์เพื่อรวบรวมแนวความคิดเห็นของท่านผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นจากกรแบบสอบถามรอบที่ 1 โดยให้ท่านผู้เชี่ยวชาญจัดอันดับความสำคัญของคำถามในแต่ละข้อที่ผู้วิจัยเสนอต่อท่านผู้เชี่ยวชาญ

รอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะคำถามเหมือนรอบที่ 2 แต่จะเพิ่มตำแหน่งที่ท่านผู้เชี่ยวชาญตอบเพื่อพิจารณาเปรียบเทียบแนวความคิดเห็นของท่านผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านเพื่อเป็นการยืนยันแนวความคิดเห็นของท่านผู้เชี่ยวชาญ

3. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยการตอบแบบสอบถามและแนวความคิดเห็นของท่านผู้เชี่ยวชาญจะได้นำไปเป็นข้อมูลเพื่อพิจารณาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น ๆ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้จะได้นำไปเป็นข้อเสนอแนะในด้านสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านผู้เชี่ยวชาญเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายชวัลวิทย์ ด่านวิไลปิติกุล

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารศาสตร์

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่

เครื่องมือในการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570)

รอบที่ 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นเครื่องมือการวิจัยที่ผู้วิจัยพัฒนาและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวน 3 รอบ โดยรอบที่ 1 เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ และนำข้อคิดเห็นนี้ไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ต่อไป ตามเทคนิคเดลฟาย

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิดและแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความ เป็นมาและความหมาย องค์ประกอบ ประเภทของสมรรถนะการกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะหลักที่มีคุณลักษณะร่วมของข้าราชการในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. **สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** หมายถึง การกำหนดมาตรฐาน / เป้าหมายการดำเนินงาน /กิจกรรมเพื่อพัฒนาระบบและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เต็มกำลังความสามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ภาครัฐและ

ประชาชน โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

- 1) ความมุ่งมั่นตั้งใจตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนด
- 2) การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย

2. สมรรถนะด้านบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง การให้บริการอย่างเต็มใจแก่ประชาชน องค์กร หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รับความสะดวกสบายและเกิดความพึงพอใจมีการนำเสนอขั้นตอนการรับบริการ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรอย่างชัดเจน สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง การนำความรู้ที่ได้รับจากการใฝ่รู้ (ศึกษาค้นคว้าและการสั่งสมประสบการณ์จากการทำงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชนมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ ในการทำงานเพื่อความสะดวกรวดเร็ว โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

- 1) ความตั้งใจของบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชน
- 2) ความสามารถในการบริการที่เป็นประโยชน์ที่ยั่งยืนกับผู้บริการ

3. สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งสมรรถนะหลักด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

- 1) ความสนใจพัฒนาศักยภาพตนเองตามเกณฑ์การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์
- 2) การพัฒนาความรู้และเชิงวิชาการและเทคโนโลยีดิจิทัล

4. สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณข้าราชการดำเนินชีวิตตามหลักศีลธรรมความ ถูกต้อง เพื่อรักษาผลประโยชน์ของรัฐเป็นที่พึงของประชาชน โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งสมรรถนะหลักด้านการจริยธรรมออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

- 1) การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม
- 2) การเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจหลักของกระทรวงฯ ให้บรรลุเป้าหมาย

5. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การร่วมแรงร่วมใจกันในกลุ่ม/ฝ่าย รับฟังความคิดเห็นช่วยเหลือเกื้อกูล สนับสนุน และเคารพให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน เพื่อดำเนินกิจกรรมให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดีและเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ออกเป็น 2 ประเด็นดังนี้

- 1) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 2) ความสามารถในการสร้างและดำรงสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน และโปรดกรณความช่วยเหลือลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

2. อายุ.....ปี (การนับเวลา : เกินกว่า 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

- () 1. ปริญญาตรี () 2. ปริญญาโท () 3. ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาในการรับราชการ.....ปี (การนับเวลา : เกินกว่า 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)

5. ประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งในปัจจุบัน

- () 1. ประเภทอำนวยการ

() 1.1 ระดับต้น

() 1.2 ระดับสูง

- () 2. ประเภทวิชาการ

() 2.1 ชำนาญการ

() 2.2 ชำนาญการพิเศษ

() 2.3 เชี่ยวชาญ

- () 3. ประเภททั่วไป

() 3.1 ชำนาญงาน

() 3.2 อาวุโส

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) : รอบที่ 1

คำชี้แจง : แบบสอบถามความคิดเห็นนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาโท ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณะ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี พ.ศ. 2564 ซึ่งผู้วิจัยต้องการทราบแนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) เนื่องจากความคิดเห็นของท่านมีความสำคัญต่อการขยายองค์ความรู้ในเรื่องนี้ และขอรับรองว่าข้อมูลของท่านที่ได้ให้ไว้จะถูกปิดไว้เป็นความลับโดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้ให้ข้อมูล จึงขอความร่วมมือจากท่านผู้เชี่ยวชาญกรุณาตอบคำถามครบถูกต้อง

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation - ACH)

1.1 ความมุ่งมั่นตั้งใจตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนด

1.1.1 ท่านคิดว่าการพัฒนาระบบในการปฏิบัติราชการ ควรมีแนวทางในการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.1.2 ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่ไม่เคยทำมาก่อน

1.2.1 ท่านคิดว่าการพัฒนางานในรูปแบบใหม่ ๆ ตามเป้าหมายการทำงานที่มากขึ้น เป็นเรื่องจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

1.2.2 ท่านคิดว่าการพัฒนาระบบ ขั้นตอน หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ สามารถสร้างความท้าทายและความกระตือรือร้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้หรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

2. การบริการที่ดี (Service Mind - SERV)

2.1 ความตั้งใจของบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชน

2.1.1 นอกเหนือจากความตั้งใจในการทำงานด้านเอกสารและงานประจำอื่น ๆ แล้ว ท่านคิดว่าผู้ปฏิบัติควรมีความตั้งใจในด้านใดเพิ่มเติมอีกบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

2.1.2 ท่านคิดว่าผู้ปฏิบัติงานมีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด ในการให้บริการและการดูแลหลังจากการให้บริการกับผู้ใช้บริการ

.....

.....

.....

2.2 ความสามารถในการบริการที่เป็นประโยชน์ที่ยั่งยืนกับผู้ใช้บริการ

2.2.1 ท่านคิดว่าผู้ปฏิบัติงานควรให้บริการกับผู้รับบริการอย่างดีเยี่ยมในด้านใดบ้าง
เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

2.2.2 ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานให้บริการแก่ผู้รับบริการ
อย่างเต็มที่และยั่งยืน

.....

.....

.....

.....

.....

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)

3.1 ความสนใจพัฒนาศักยภาพตนเองตามเกณฑ์การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3.1.1 ท่านคิดว่าในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาศักยภาพตนเองด้านใดบ้าง
เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

3.1.2 ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการส่งเสริมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้เกิดผล
สัมฤทธิ์สูงสุด

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 การพัฒนาความรู้และเชิงวิชาการและเทคโนโลยี

3.2.1 นอกเหนือจากความรู้เชิงวิชาการตามตำแหน่งและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว
ท่านคิดว่าผู้ปฏิบัติควรมีความรู้เชิงวิชาการในด้านใดอีกเพิ่มเติม เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

3.2.2 ท่านคิดว่าความสามารถเชิงเทคโนโลยีดิจิทัลใด ในปัจจุบันที่ผู้ปฏิบัติงานพึงมี
เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

4. จริยธรรม (Integrity- ING)

4.1 การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม

4.1.1 ท่านคิดว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติภายใต้กฎหมายมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

4.1.2 ท่านคิดว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 การเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนภารกิจหลักของกระทรวงฯ ให้บรรลุเป้าหมาย

4.2.1 ท่านคิดว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่ตอบสนองภารกิจของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

4.2.2 ท่านคิดว่าการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติทุกคน เป็นส่วนสำคัญในการบรรลุ เป้าหมายของกระทรวงฯ มากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

5.1 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

5.1.1 ท่านคิดว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคน ควรมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

5.1.2 ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน

.....

.....

.....

5.2 ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

5.2.1 ท่านมีแนวทางหรือกิจกรรมในการดำเนินงานอย่างไร ให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีความรักและความสามัคคีกัน

.....

.....

.....

.....

5.2.2 ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีของผู้ปฏิบัติงานต่างฝ่ายกัน

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายชวัลวิทย์ ด่านวิไลปิติกุล
เกิดเมื่อ	20 มิถุนายน 2537
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2561 ปริญญาตรี เชนรามิก (ทล.บ.) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ภาคพายัพ
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2562 - 2563 ช่วยปฏิบัติงานฝ่ายสวัสดิการสังคม สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่ กรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนา สังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. 2563 - ปัจจุบัน นักพัฒนาสังคม สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่งสันมหาพน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์

