



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย:

กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

Factors Affecting the Needs for Development of Personnel with
the Core Competency of Thai Government: A Case Study of
Satun Provincial Health Office

นันท์อรอนันต์ เนียมรัตน์

Nan-Onan Niamrat

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

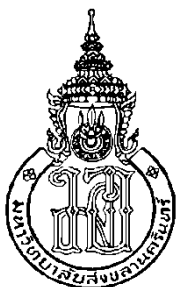
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Degree of Master of Public Administration

Prince of Songkla University

2565



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย:

กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

Factors Affecting the Needs for Development of Personnel with
the Core Competency of Thai Government: A Case Study of
Satun Provincial Health Office

นันท์อรอนันต์ เนียมรัตน์

Nan-Onan Niamrat

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Degree of Master of Public Administration

Prince of Songkla University

2565

ชื่อสารนิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลัก
ระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
ผู้เขียน นันทอรอนันต์ เนียมรัตน์
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

.....

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หมายนีย์ ช. บุญพันธ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หมายนีย์ ช. บุญพันธ์)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรารณา หลีกภัย)

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลัก ระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
ผู้เขียน	นันทอรอนันต์ เนียมรัตน์
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร
เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาสมรรถนะ
หลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากร
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ประชากร คือ ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
จำนวน 97 คน ซึ่งใช้การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม มาตรฐาน
ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากร การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความ
ถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษา พบว่า ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข
จังหวัดสตูล อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านทักษะ และด้าน
วิธีการพัฒนาบุคลากร ผลการเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข
จังหวัดสตูล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มี
ประเภทตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ 0.05 และปัจจัยสมรรถนะหลักโดยภาพรวมของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล สามารถร่วมกัน
พยากรณ์ ความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ได้ร้อยละ 27.7

Minor Thesis Title Factors Affecting the Needs for Development of Personnel with the Core Competency of Thai Government: A Case Study of Satun Provincial Health Office

Author Nan – Onan Niamrat

Major Public Administration

Academic Year 2021

ABSTRACT

The purposes of this study were 1) to analyze the level of needs for human resource development, 2) to compare and contrast human resource development needs, classified by personal factors, and 3) to investigate the main competency of the personnel of Satun Provincial Health Office that influence the need for personnel development. The study was quantitative and the participants were 97 government officers from the Satun Provincial Health Office. The tool for collecting data was a questionnaire, with 5-point Likert scale. The statistics adopted in the research were frequency, percentage, mean, standard deviation, the comparison of population mean, One-Way Analysis of Variance and multiple linear regression analysis.

Results of the study suggest that the level of needs for personnel development of the Satun Provincial Health Office was at the highest level. The development area that received the highest mean was the development of knowledge, followed by skills and personnel development methods, respectively. The results of the comparison of the needs for personnel development of the Satun Provincial Health Office classified by personal factors found that different position of the government officers of the Satun Provincial Health Office had statistically significant difference 0.05 on the levels of personnel development needs and the main competency factor of the Satun Provincial Health Office which statistically significant affected the personnel development needs of the Satun Provincial Health Office at the level 0.01. The main competency factor of Satun Provincial Health Office personnel can be forecasted together with the personnel development need for 27.7 percent.

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชายนีย์ ช. บุญพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษา สารนิพนธ์ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ รวมถึงความรู้ในด้านต่าง ๆ และคอยแก้ไขข้อบกพร่อง ในทุกขั้นตอนของการทำวิจัยเป็นอย่างดี จนสามารถทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกตะ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.ปรารธนา หลีกภัย คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่กรุณาสละเวลาร่วมเป็น คณะกรรมการสอบ พร้อมทั้งให้คำแนะนำต่างๆ ตรวจสอบข้อบกพร่องและปรับปรุงเพิ่มเติม เพื่อให้ งานวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนและให้ความรู้ต่างๆแก่ผู้วิจัย ตลอดจน บุคลากรบัณฑิตศึกษาคณะวิทยาการจัดการ ที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้วิจัยเป็นอย่างดีตลอดมา

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูล อันได้แก่ กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคลและข้าราชการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่คอยสนับสนุนช่วยเหลือให้ความอนุเคราะห์ในการทำสารนิพนธ์ ครั้งนี้

ขอขอบคุณบิดา มารดา ครอบครัวและเพื่อนๆ ทุกคน ที่คอยให้กำลังใจและ ให้ความช่วยเหลือในการศึกษาโดยตลอด จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงตามความประสงค์ คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยจะนำประสบการณ์ไปพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง และความเจริญของหน่วยงานต่อไป

นันทอรอนันต์ เนียมรัตน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
รายการตาราง	(8)
รายการภาพประกอบ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	5
1.3 สมมติฐาน	5
1.4 ประโยชน์ของการวิจัย	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	23
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากร	35
2.4 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล	41
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	52
3.1 ประชากร	52
3.2 แบบแผนการวิจัย	52
3.3 เครื่องมือในการวิจัย	53
3.4 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	56
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล และวิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	59
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
4.2 ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	78
5.1 สรุปผลการวิจัย	78
5.2 อภิปรายผล	80
5.3 ข้อเสนอแนะ	83
บรรณานุกรม	84
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	90
ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	98
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือใช้ในการวิจัย	105
ประวัติผู้เขียน	113

รายการตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 ความแตกต่างระหว่าง Core Competency ขององค์กรและของบุคคล	20
4.1 จำนวนความถี่และร้อยละของประชากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	61
4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม	64
4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการทำงานเป็นทีม	64
4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	65
4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการบริการที่ดี	66
4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	67
4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	68
4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม	69
4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านความรู้	69
4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านทักษะ	70
4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร	70
4.12 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสตูล จำแนกตามเพศ	72
4.13 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสตูล จำแนกตามประเภทตำแหน่ง	72
4.14 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสตูล จำแนกตามอายุ	73

รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.15	การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามสถานภาพ	73
4.16	การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามรายได้	74
4.17	การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามอายุราชการ	74
4.18	การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามระดับการศึกษา	75
4.19	การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามระดับตำแหน่ง	75
4.20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยระหว่างปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร และภาพรวม	76
4.21	การวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในภาพรวม	76
4.22	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ในภาพรวม	77
5.1	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	80

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	10
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย	51

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกองค์กรและทุกภาคส่วนถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทุกองค์กรต้องตระหนักเป็นลำดับแรก โดยธรรมชาติของมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญ มีทั้งความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ทักษะและศักยภาพจนสามารถปฏิบัติงานและทำกิจกรรมต่างๆ จนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งและเป็นต้นทุนที่สำคัญของทุกองค์กร ด้วยเป็นที่ยอมรับกันว่าถ้าองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ก็ย่อมทำให้องค์กรนั้นเจริญก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อาจกล่าวได้ว่าความท้าทายที่สำคัญยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง องค์กรจะต้องเผชิญกับความท้าทาย ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม ภัยธรรมชาติ วิกฤตประชากร รวมถึงเทคโนโลยี ที่มีผลต่อการขับเคลื่อนในองค์กรทุกระดับภายใต้ยุคที่มีความเคลื่อนไหวและซับซ้อน ที่เรียกว่า โลกาภิวัตน์ (Globalization) ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรจึงถือว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่มีค่า จึงเกิดคำว่า “การบริหารทรัพยากรบุคคล” ขึ้น หรือในบางองค์กรมองว่าคนเป็น “ต้นทุน” ที่สำคัญขององค์กร จึงเกิดคำใหม่ขึ้นมาว่า “การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นต้นทุนหรือการบริหารทุนมนุษย์” (Human Capital Management) องค์กรจึงต้องพยายามคิดค้นกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมาเพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยมีทรัพยากรมนุษย์ที่เรียกว่า คน (Man) เป็นปัจจัยหลักที่มีความสำคัญต่อองค์กรไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยของตัวเงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในองค์กร (Material) ตลอดจนการบริหารจัดการองค์กร (Management)

ทรัพยากรมนุษย์ หรือ คน (Man) จึงเป็นทรัพยากรที่ล้ำค่าที่สุดในองค์กร เพื่อให้สามารถแข่งขันและเกิดความได้เปรียบที่จะทำให้้องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จอย่างยิ่งยวด ดังนั้น การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้นั้น การขับเคลื่อนและสนับสนุนทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มที่จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่มีการแข่งขันอย่างไม่มีที่สิ้นสุด กล่าวได้ว่า การให้ความสำคัญแก่บุคคลในองค์กรโดยมุ่งเน้นสร้างสมรรถนะหรือเพิ่มพูนทักษะให้กับคนในองค์กรย่อมเป็นหัวใจหลักที่สำคัญสู่ความสำเร็จให้กับทุกองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุ้มค่า

ในองค์กรภาครัฐ “ทรัพยากรบุคคล” คือ ข้าราชการทุกคนและการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐยุคใหม่ จึงต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มคุณค่าให้กับส่วนราชการ ซึ่งจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ.

2551 ในมาตรา 34 บัญญัติไว้ว่า “การจัดระเบียบข้าราชการพลเรือนต้องเป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า โดยให้ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ คุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2550) ดังนั้น ข้าราชการจึงถือเป็นกลไกสำคัญในฐานะผู้ปฏิบัติงานของแผ่นดินในการนำนโยบายของรัฐและภารกิจของส่วนราชการสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง เพื่อมุ่งไปสู่ระบบการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก เพื่อประโยชน์และตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างสูงสุด ภายใต้การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นสมรรถนะ (Competency) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดหนึ่งที่ยังคงนำมาใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยิ่งที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดีและรวดเร็ว ตลอดจนถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพตั้งแต่การวางแผน สรรหา คัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การพัฒนา และการธำรงรักษาไว้ รวมไปถึงการมุ่งเน้นในส่วนของแต่ละบุคคลทั้งในเรื่องค่านิยม ทักษะคนดี เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ควบคู่ไปกับการเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่จะส่งผลต่อคุณลักษณะเชิงลึกของบุคคลที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอันมีผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต

สำหรับระบบราชการไทย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 72 ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด โดยนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานของข้าราชการ และส่วนราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นตามหลักการของหนังสือเวียน สำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2552 ได้กำหนดมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยได้กำหนดต้นแบบสมรรถนะสำหรับระบบราชการไทย ประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์เข้าด้วยกันตามสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Function Competency) คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจใน

หน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น (คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะ, 2553) โดยมุ่งให้ ทรัพยากรมนุษย์และองค์กรมีขีดความสามารถในการพัฒนาต่อไปอย่างยั่งยืนและเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารราชการที่มีความทันสมัย คล่องตัวยิ่งขึ้น หน่วยงานราชการต่างๆ จึงจำเป็นต้องกำหนด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ในการบริหารราชการ พร้อมทั้งนำเอาหลักการ แนวคิด และระเบียบ หลักเกณฑ์ ต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการอย่างถูกต้อง รัดกุม โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นองค์กรต้นแบบในการนำระบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ และ อาศัยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งมีผล บังคับใช้เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ.2546 โดยมุ่งให้การบริหารราชการบรรลุเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์ สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อ สถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานราชการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นหลักการและแนวทางของทุกหน่วยงาน ราชการให้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการอย่าง แท้จริง พร้อมกับให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร ตลอดจนหลักสมรรถนะ หลักผลการปฏิบัติงานและหลักคุณธรรม สู่การเป็นองค์กรที่มีศักยภาพ กล่าวคือ ข้าราชการยุคใหม่จะต้องเป็นข้าราชการที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เป็นทั้งคนเก่ง คนดี ที่มีความพร้อม ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบราชการให้ดียิ่งขึ้น

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการที่ได้รับการกระจาย อำนาจมายังระดับส่วนภูมิภาคภายใต้การกำกับ ดูแลและควบคุมของสำนักงานปลัดกระทรวง สาธารณสุข สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีการกิจในด้านกำหนดทิศทาง กำกับดูแล ขับเคลื่อน นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขสู่การปฏิบัติบริหารจัดการทรัพยากรและจัดการบริหารสุขภาพอย่าง มีส่วนร่วมและเป็นธรรม เพื่อประชาชน โดยมีเป้าหมายสูงสุดให้ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มี ความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน ภายใต้ค่านิยมองค์กรที่เรียกว่า “MOPH” กล่าวคือ Mastery (M) เป็น นายตัวเองโดยการหมั่นฝึกตนเองให้มีศักยภาพ ยึดมั่นในความถูกต้อง มีวินัย ปฏิบัติตามกฎระเบียบ บนพื้นฐานของการมีสำนึกรับผิดชอบต่อคุณธรรมและจริยธรรม Originality (O) เร่งสร้างสิ่งใหม่ สร้างสรรค์ นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อระบบสุขภาพ People Centered (P) ใส่ใจประชาชน โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการทำงาน เพื่อประโยชน์อันดีแก่ ประชาชน โดยใช้หลักเข้าใจ เข้าถึง ทั่วถึง และ Humility (H) มีสัมมาคาราวะ มีน้ำใจ ให้อภัย รับฟัง ความคิดเห็น และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้น บทบาท หน้าที่และภารกิจของกระทรวง สาธารณสุขจึงมีการขับเคลื่อนและขับเคลื่อนตลอดเวลา ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งยาก ต่อการควบคุม จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารจัดการบุคคลภายใต้สมรรถนะหลัก

(Core Competency) ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560-2579 ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านสาธารณสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์ บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) ซึ่งเป็นประเด็นท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้อง วิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้มีขีดความสามารถสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ บรรลุผลสัมฤทธิ์และสอดคล้องกับแนวนโยบายทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ นำไปสู่เป้าประสงค์ เพื่อให้มีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีธรรมาภิบาล บุคลากรมีคุณภาพ มีความสุข มีคุณธรรมและ จริยธรรม โดยผ่านการพิจารณาและเห็นชอบจากการประชุมหัวหน้ากลุ่มงานกองบริหารทรัพยากร บุคคล ครั้งที่ 4/2560 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2560 (แผนยุทธศาสตร์กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข, ปีงบประมาณ พ.ศ.2560-2564)

ดังนั้น การนำวิธีการหรือแนวทางต่างๆ ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรที่ยังขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ที่เป็นข้อด้อยหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตาม เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปรับทัศนคติ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีส่วนร่วม และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาศัยและนำหลักการเสริมสร้างสมรรถนะให้กับบุคลากร ครอบคลุมในทุกด้าน โดยเฉพาะคุณลักษณะส่วนบุคคล เพื่อมุ่งเน้นให้บุคลากรเป็นผู้รอบรู้ อย่าง ถ่องแท้ มีวิสัยทัศน์ และมีการพัฒนาตามต้นแบบสมรรถนะหลัก เพื่อจะได้ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา ตนเองให้มีขีดความสามารถอย่างสูงสุด เพื่อจะได้ธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กับองค์กรไปอย่างยาวนาน

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการในหน่วยงานของสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดสตูล จึงได้ตระหนักและมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการ การพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และ ประสิทธิภาพแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นและส่งผลต่อเนื่องให้เกิดความได้เปรียบสู่การ เป็นองค์กรที่เข้มแข็งและมีศักยภาพสูงขึ้น อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรที่จะสะท้อนให้ เห็นภาพรวมในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลตามต้นแบบสมรรถนะหลัก ของระบบราชการไทยต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผล
ต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

1.3 สมมติฐาน

1. ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล อยู่ใน
ระดับปานกลาง
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ต่างกัน
3. สมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลส่งผลต่อความ
ต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

1.4 ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและปรับกลยุทธ์ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล
ในด้านสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลให้ตรงกับความต้องการ
การพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง
3. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะต่างๆ ให้แก่บุคลากรในองค์กรให้
มีความรู้ ความสามารถและทัศนคติในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัย
ที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย:
กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการดำเนินงานวิจัยไว้ ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำนวน 97 คน

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยศึกษาขอบเขตเนื้อหาตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1) ตัวแปรต้น ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง และต้นแบบสมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

2) ตัวแปรตาม ประกอบด้วย ความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 – 30 เมษายน พ.ศ. 2565

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการทุกตำแหน่ง ตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและการทำงานเป็นทีม

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีความคิดสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิผล

การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการที่ดี โดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย และมีจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนเองและประพฤติปฏิบัติบนพื้นฐานของความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อความดีงามและศักดิ์ศรี ชื่อเสียง ตลอดจนเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือหน่วยงาน โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องต้องอยู่ในฐานะตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว และความเป็นทีมดังกล่าวยังรวมไปถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกร่วมทีมอีกด้วย

สมรรถนะหลักของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการทั้งระบบขององค์กรเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันตามหลักสมรรถนะที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดมาใช้ในการประเมินผลงาน ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้สมรรถนะหลัก (Core Competency) ร่วมกันของข้าราชการทุกตำแหน่งในสังกัด

การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) หมายถึง เป็นกระบวนการของการเกี่ยวข้องเชื่อมโยงจากภาวะขั้นหนึ่งไปสู่ภาวะอีกขั้นหนึ่ง อาทิ จากผลการปฏิบัติงานระดับทั่วไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับดี และพัฒนาสู่ระดับดีเยี่ยม การพัฒนามุ่งขยายโลกทัศน์ของผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาเป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งรวมถึงวิธีการฝึกอบรม การมอบหมายงาน ประชุมหรือสัมมนา การสอนงาน การให้คำปรึกษา แนะนำการเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การจัดทำทัศนศึกษาดูงาน การลาศึกษา การมอบหมายให้ประชุมแทนและการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่นๆ ซึ่งวิธีการต่างๆ ดังกล่าวจะช่วยให้ระบบการพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ความต้องการการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การค้นหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และวิธีการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบขอบข่ายและทิศทาง รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำมากำหนดเป็นนโยบายและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษางานวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากร
- 2.4 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก

ความเป็นมาเกี่ยวกับ “สมรรถนะ”(Competency) ได้แพร่หลายมาอย่างยาวนาน ในต่างประเทศ โดยองค์กรชั้นนำทั่วโลกได้นำแนวคิดนี้ไปพัฒนาองค์กรตั้งแต่นั้นทศวรรษที่ 1990 และนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด โดยมีพัฒนาการเริ่มต้นอย่างจริงจังครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งมาจากการมุ่งเน้นความแตกต่างระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในกลุ่ม และผู้ปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างสูงสุด เพื่อให้เป็นตัวเชื่อมระหว่างยุทธศาสตร์ ผลงานขององค์กร และผลงานของบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นรากฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผลจากการลดขนาดองค์กร การลดกำไรของ Margin การเพิ่มความผันผวนให้แก่ตลาด ในภาคอุตสาหกรรมและการยอมรับความเติบโตของการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมพื้นฐาน การฝึกอบรม และการพัฒนาทางด้านอาชีพ ซึ่งใช้ตัวแบบสมรรถนะเพื่อระบุสมรรถนะเฉพาะขององค์กรในการปรับปรุงผลงานของมนุษย์ และใช้ตัวแบบสมรรถนะในการอธิบายสมรรถนะเฉพาะขององค์กรในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของมนุษย์และความสามารถของแต่ละบุคคลให้เข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กร Dubois (1998 อ้างถึงใน ศิริภรณ์ งามรุ่งเรืองกิจ, 2551)

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) หรือในภาษาไทยมีคำเรียกที่แตกต่างกันไป เช่น ชีตความสามารถ ศักยภาพ เป็นต้น ซึ่งแนวคิดนี้ได้เริ่มต้นในปี ค.ศ.1970 โดยนักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด คือ ศาสตราจารย์ David C. McClelland ซึ่งเริ่มจากการพัฒนาแบบทดสอบบุคลิกภาพที่จะใช้ในการวัดทัศนคติ และนิสัยใจคอ เพื่อจะบ่งบอกถึงบุคคลที่มีความสามารถในระดับสูง เมื่อบริษัท McBer ได้รับการติดต่อจาก The US State Department ให้ดำเนินการคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIOs) ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ ทั่วโลก เพื่อเผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวเกี่ยวกับประเทศสหรัฐอเมริกาแก่คนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้นเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการคัดเลือกส่วนใหญ่เป็นคนผิวขาว เพราะเดิมการคัดเลือกจะใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ (Skill) ของเจ้าหน้าที่ระดับสูงที่คิดว่าจำเป็นสำหรับตำแหน่งนี้ แต่กลับพบจุดอ่อน 2 ประการจากแบบทดสอบดังกล่าว คือ เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง และใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการวัดผลที่ทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน จึงสะท้อนให้เห็นว่า การคัดเลือกพนักงานของหน่วยงานมีลักษณะของการเลือกปฏิบัติและมีการค้นพบภายหลังว่าคะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน คือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามองค์การคาดหวัง

ดังนั้น ภายใต้การนำของ David C. McClelland จึงได้เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น โดยการหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า โดยดำเนินการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIOs ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer)

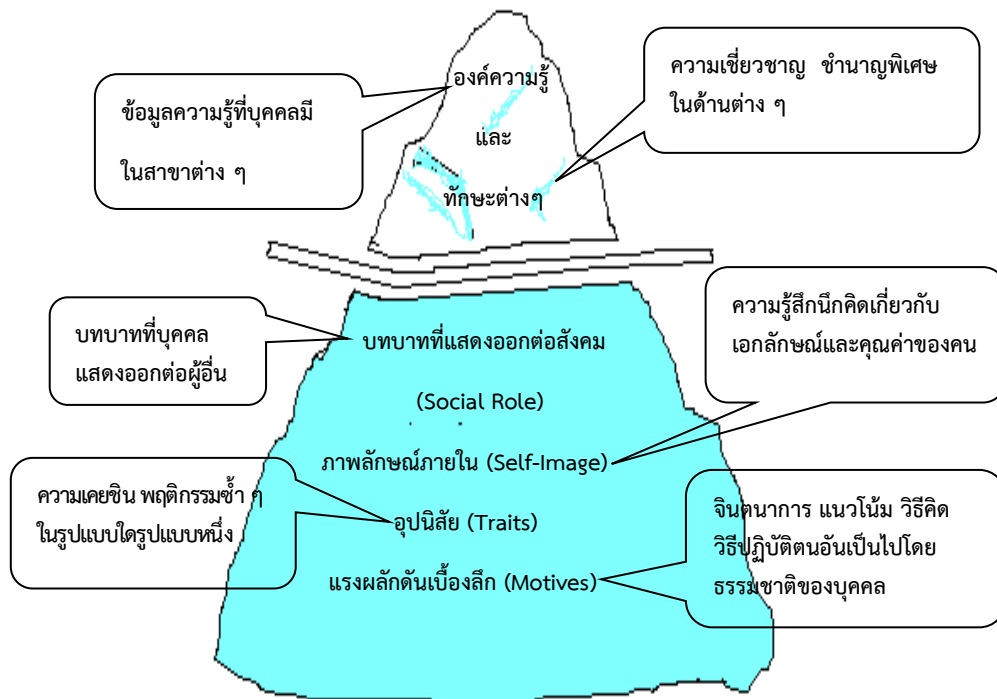
2. สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด 3 เรื่องและความล้มเหลวสูงสุด 3 เรื่อง เพื่อค้นหาถึงผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีลักษณะพฤติกรรมอย่างไร

3. วิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ยเพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ ซึ่งลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีนี้ เรียกว่า Competency

จนกระทั่งในปี ค.ศ.1973 David C. McClelland ได้แสดงแนวคิด Competency ไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather than Intelligence ซึ่งจากบทความดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การที่บุคคลจะทำงานได้ดีและประสบผลสำเร็จหรือไม่นั้น IQ ไม่สามารถเป็นตัวชี้วัดได้ แต่สมรรถนะ หรือ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ ซึ่งเรียกว่าเป็นผู้มี Competency (สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ, 2549)

สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิด Competency มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่น ไทยธนาकार บริษัท การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) เป็นต้น เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด ดังเช่นกรณีของเครือปูนซีเมนต์ไทย มีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการที่มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยงานราชการ โดยสำนักงานข้าราชการพลเรือนซึ่งมีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของภาครัฐได้จ้างบริษัท Hay Group เป็นที่ปรึกษาในการสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น จะกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน 5 สมรรถนะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และได้เริ่มทดลองใช้กับข้าราชการตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา (พัชรมัย แก้วบรรจง, 2557)

แนวคิดสมรรถนะสามารถอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่แสดงด้านล่างซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้ และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



ภาพประกอบ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ

ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.จึงได้กำหนดนิยามคำว่า สมรรถนะ(Competency) คือ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ (K: Knowledge S: Skill A: Ability O: Other) ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง “สมรรถนะ” ก็คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ โดยเป็นพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดและคาดหวังเพื่อจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

David C. McClelland (1993 อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกร, 2550) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

สุพจน์ นาโพทอง (2558) ได้สรุปความหมายว่า สมรรถนะ (Competency) คือ ซิตความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลในด้านต่างๆ อันประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือผลการปฏิบัติงานโดยสังเกตผ่านทางพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้นี้จะบ่งชี้ให้เห็นถึงระดับสมรรถนะซึ่งมีมากน้อยแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

กล่าวโดยสรุปความหมายของ “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมส่วนบุคคลเฉพาะตัวที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทักษะต่างๆที่จำเป็นและเหมาะสมในการปฏิบัติงานจนเกิดผลงานอันเป็นที่ประจักษ์ โดดเด่น มีมาตรฐานและคุณภาพแตกต่างกว่าบุคคลอื่นๆ ในองค์กรเดียวกัน

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) แบ่งประเภทของสมรรถนะ เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่องค์กรวางไว้
2. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะที่พนักงานในทุกๆ ตำแหน่ง ควรมีร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้กล่าวถึง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการพลเรือนโดยกำหนดประเภทของสมรรถนะไว้ 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะทางการบริหาร คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บังคับเฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการและบริการ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการตามความรับผิดชอบของตำแหน่งและส่งผลให้เกิดผู้นำที่เป็นเลิศ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงาน และมอบหมายงาน

เทือน ทองแก้ว (2556) ประเภทสมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ โดยลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามเป็นอย่างสูง

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพบุคลากรทางแพทย์ วิศวกร เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าหรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถที่บุคคลต้องมีและต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานธุรการและเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์และการติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการในตำแหน่งแพทย์เหมือนกันแต่มีความสามารถแตกต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางด้านอายุรกรรม บางคนมีสมรรถนะทางด้านศัลยกรรม เป็นต้น

ชูชัย สมितिไกร (2551) ยังได้มีการจำแนกสมรรถนะของบุคลากร (Employee Competency) ไว้ 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะที่บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานหรือระดับตำแหน่งใดก็ตาม

2. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) คือ สมรรถนะที่เป็นความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงาน ดังนั้น บุคลากรแต่ละคนจะต้องมีสมรรถนะ 2 ประเภท ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายงาน

3. สมรรถนะตามบทบาท (Role Competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรในระดับบริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ และบทบาทการเป็นผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การบางแห่งเรียกสมรรถนะประเภทนี้ว่า “สมรรถนะเชิงการจัดการ (Management Competency)”

กล้าหาญ ณาน (2559) ได้จำแนกสมรรถนะเป็น 4 ประเภทดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนออกมาในลักษณะของการสนับสนุนวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร ให้ได้รับความสำเร็จตามที่กำหนดขึ้น โดยพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนออกมาจะอยู่ในรูปแบบของความรู้ ทักษะ ตลอดจนความสามารถพื้นฐานทั่วไปที่ตรงตามความต้องการหลักของบริษัท ซึ่งกำหนดไว้เพื่อให้สอดคล้อง และเป็นประโยชน์กับตำแหน่งหรืองานนั้น ๆ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การคิดริเริ่ม (Initiative) และจิตบริการ (Service Mind)

2. สมรรถนะทางการจัดการ (Management Competency)

เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนออกมาในลักษณะของความรู้ ทักษะ ตลอดจนความสามารถในการบริหารจัดการงานที่ปฏิบัติอยู่ รวมไปถึงการบริหารจัดการบุคคลที่เกี่ยวข้องประสานงานกับส่วนอื่น ตลอดจนมีทักษะในการรับคำสั่งและถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การวางแผนและการจัดองค์กร (Planning & Organizing) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision) ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skill) การจัดการทรัพยากร (Resources Management)

3. สมรรถนะตามหน้าที่รับผิดชอบ (Functional Competency)

เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนออกมาในลักษณะของความรู้ ทักษะ ตลอดจนความสามารถที่เฉพาะเจาะจงตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตรงตามความต้องการหลักของบริษัท ซึ่งกำหนดไว้ เพื่อให้สอดคล้องและเป็นประโยชน์กับตำแหน่งหรืองานนั้นๆ

4. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency)

เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนออกมาในลักษณะของความรู้ ทักษะ ตลอดจนความสามารถเฉพาะตัวส่วนบุคคลที่มีมาตั้งแต่เกิด หรือพัฒนาจนเกิดความชำนาญในภายหลัง รวมไปถึงพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติของบุคคลนั้น ที่ส่งเสริมความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ซึ่งเรามักจะเรียกว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

2.1.3 โมเดลสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย

โมเดลสมรรถนะสำหรับระบบราชการไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และ (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Function Competency)

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่และความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

2.1.4 ความหมายของสมรรถนะหลัก

Prahalad and Hamel (1990 อ้างถึงใน กิริติ ยศยิ่งยง, 2549) ได้คิดค้น “ความสามารถหลัก (Core Competency)” ขึ้น โดยเชื่อมโยงขีดความสามารถเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อประโยชน์และสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ และได้นิยามคำว่า ขีดความสามารถหลัก หมายถึง การผสมผสานทักษะ ความรู้และเทคโนโลยีขององค์กรในการดำเนินงาน โดยที่ขีดความสามารถหลักนี้จะทำให้องค์กรสามารถที่จะรู้ว่าควรที่จะดำเนินงานอย่างไรให้มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งและเปรียบเสมือนเป็นทรัพย์สินสมบัติที่ถาวรขององค์กร

চারঙ্গক্তি কঙ্গস্বস্তু (2549) ได้ให้คำนิยาม สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร จะต้องต้องมีหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า สมรรถนะหลักนี้ถือเป็น คุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้อง มี ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์กรหนึ่ง อาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้ และสมรรถนะหลักนี้คือส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมองค์กร

স্তুগুণ্য রস্তুমিচরমস্তু (2549) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง กลุ่มความรู้ทางเทคนิคที่เป็นหัวใจขององค์กรและก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรจงใจสร้างหรือกำหนดขึ้น

নিসতার্ক বেখয়ানন্থ (2549) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นการบูรณาการของความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร (Collective Learning in The Organization) ซึ่งความรู้และทักษะที่หลากหลายเหล่านี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ โดยต้องมีกระบวนการสื่อสาร ทำความเข้าใจ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม และที่สำคัญพนักงานและบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องเห็นชอบและยอมรับ

পরখনক গেতুগুণথর (2551) อธิบายว่า สมรรถนะหลัก เป็นลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากรในทุกระดับ ทุกตำแหน่งและทุกกลุ่มงานในองค์กรที่จำเป็นต้องมี เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

সাঁনগনাপত্খনরระบบগাঁনগতাঁনগন্থและค่าতপত্খন সাঁনগন ক.প. (2553) อธิบายว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

ধুওঙ্গু রমসন (2554) กล่าวสรุป ความหมายของ Core Competency ได้ว่า หมายถึง กลุ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถและค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อต้องการให้พนักงานทุกคนยอมรับและร่วมกันปฏิบัติตามเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับองค์กร

คู่มือประเมินสมรรถนะหลักองค์การสวนสัตว์ (2560) อธิบายว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency : CC) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งของบุคลากรที่กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้รับทิศทางมาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

กล่าวโดยสรุปความหมายของ สมรรถนะหลัก หมายถึง พฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์กรที่สะท้อนถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีค่านิยมร่วมกันอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จอย่างโดดเด่น

2.1.5 ความสำคัญของสมรรถนะหลัก

วัฒนา พัฒนาพงศ์ (2546) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กรด้วยเหตุผลต่างๆ ดังนี้

1. Core Competency เป็นที่มาของข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กิจกรรมขององค์กรต้องมี Core Competency ของตนเอง Core Competency แม้ว่าเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ แต่สามารถใช้เพื่อการพัฒนาสู่ Core Products เพื่อหน่วยธุรกิจ และนำไปพัฒนาต่อเป็น End Productd ที่ประสบความสำเร็จได้

2. Core Competency เป็นทรัพย์สินที่เพิ่มพูนค่า เมื่อองค์กรนำมาใช้ในการดำเนินการภายในองค์กรจะได้รับผลสำคัญ คือ

2.1 ได้ฐานความรู้สะสมเพิ่มขึ้น (Accumulated Knowledge)

2.2 ได้ประสบการณ์มากขึ้น (Experience)

2.3 ได้ความเฉลียวฉลาดในการบริหารมากขึ้น (Wisdom)

3. Core Competency ช่วยให้องค์กรมีแนวทางในการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ ได้ อย่างถูกทิศทางอยู่บนรากฐานที่มั่นคงและได้เปรียบคู่แข่ง ไม่ใช่พิจารณาแต่ตลาดที่จะเข้าไปมีความน่าสนใจ โดยไม่สอดคล้องกับ Core Competency ก็เป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ นอกจากนั้น Core Competency จะช่วยให้องค์กรมีต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีรายได้ที่สูงกว่าในกลุ่มองค์กรธุรกิจลงทุนที่ขยายไป

4. การสร้าง Core Competency จะเป็นงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร ทำให้องค์กรโดยรวมมีเครื่องมือที่จะแข่งขัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง Core Competency จะเป็นศูนย์กลางของแนวคิดในการสร้างกลยุทธ์ระดับองค์กร

5. ความรู้ความเข้าใจใน Core Competency จะช่วยให้สามารถมองคู่แข่งขึ้นได้อย่างทะลุขึ้น มิได้มองแต่ราคาและผลการใช้งานของ End Products เท่านั้น จะสามารถเข้าใจถึงความแข็งแกร่งและรากฐานของคู่แข่งได้ดี ทำให้วางแผนเพื่อตอบโต้การแข่งขันได้เหมาะสมขึ้น

6. ความเข้าใจใน Core Competency จะทำให้องค์กรตระหนักได้ว่า วิธีการ Outsourcing และ/หรือ การจัดการจาก Suppliers ภายนอก โดยคำนึงถึงหลักของความเป็นศูนย์ ต้นทุนที่จะทำให้ประหยัดต้นทุนได้ดีกว่าการทำเองนั้น เป็นความคิดที่ผิดเพราะจะทำให้การสูญเสีย ความรู้ความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว หมายความว่า ในกิจกรรมหลักขององค์กรนั้น องค์กรต้องทำเอง ถ้าต้องมีการ Outsourcing บ้างต้องเป็นระยะสั้นเท่านั้น

2.1.6 องค์ประกอบของสมรรถนะหลัก

จากการศึกษาวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย มีผู้เสนอความคิดเห็น และแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กล่าวถึง ความหมายของ องค์ประกอบของสมรรถนะหลักแบ่งออกเป็น 5 ด้านเพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงาน ใช้ประกอบการกำหนด สมรรถนะหลักได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกันดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีที่สุดให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” อาจหมายถึงมาตรฐานตาม เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังรวมถึงการสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงานหรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

2) การบริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะ ให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ และไม่บ่าเบียดในหน้าที่ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ การบริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่ เลือกลงมือเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อข้าราชการ หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็น ข้าราชการที่ดี

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสม ความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้า เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ในการปฏิบัติงานและปฏิบัติหน้าที่ ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ หมายถึง การดำรงตน ตลอดจนการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงามถูกต้อง มีคุณธรรม จรรยาบรรณแห่ง วิชาชีพ และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

5) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ ซึ่งไม่จำเป็นต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่ง

หัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมยังรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

สมรรถนะหลักของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย (2551 อ้างถึงใน ธาริณี อภัยโรจน์, 2553) ประกอบด้วยองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ดังนี้

1. จริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องดีงามตามหลักศาสนา วัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม กฎ ระเบียบ และจรรยาบรรณในวิชาชีพ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่อรักษาชื่อเสียงของตนเอง และส่งเสริมเกียรติคุณของกทท. อันจะส่งผลให้ผู้ประพฤติเป็นที่เลื่อมใสศรัทธา และยกย่องของบุคคลทั่วไป

2. การเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางการบริหาร แล้วยึดเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถถ่ายทอดวัตถุประสงค์เป้าหมายของภารกิจ และจูงใจให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขปัญหา และตัดสินใจจนเกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานของตน และหน่วยงาน รวมถึงสามารถสร้างสรรค์ และเผยแพร่ ผลงานองค์ความรู้ นวัตกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

4. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจ ความพยายามของพนักงานกทท. ในการปฏิบัติหน้าที่และยกระดับการให้บริการเข้าสู่ระดับสากล หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่กทท. และหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดขึ้น รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างดีที่สุด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จของกทท. ตั้งอยู่บนรากฐานของความร่วมมือร่วมใจ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

สมรรถนะหลักของกรมการแพทย์ (Core Competency Department of Medical Services) ประกอบด้วยองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก 4 ด้าน คือ (ธาริณี อภัยโรจน์, 2553)

1. ความใฝ่รู้และถ่ายทอด หมายถึง ตื่นตัวในการแสวงหาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ร่วมถ่ายทอดแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่นอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้ต่างๆ มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานและพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมทั้งสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีทางการแพทย์

2. การปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง การปฏิบัติงานตามบทบาทภาระหน้าที่รับผิดชอบให้บรรลุตามแผนและวัตถุประสงค์ ตลอดจนเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้ โดยสืบค้นจากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่มีอยู่เป็นพื้นฐานประกอบการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. การสร้างเครือข่ายพันธมิตร หมายถึง การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลหน่วยงานและองค์กรทั้งในและระหว่างประเทศ เพื่อให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีทั้งด้านวิชาการ ด้านการบริการและการบริหารจัดการสมาชิกในเครือข่าย

4. ใจรักในการวิจัยและพัฒนา หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจและเห็นประโยชน์ของการวิจัยและการพัฒนาให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วางแผน ควบคุม ติดตามผลและให้คำปรึกษาในการวิจัยของทีมงาน รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาภายในองค์กร

2.1.7 ประเภทของสมรรถนะหลัก

Prahalad and Hamel (อ้างถึงใน สุภิญญา รัชมีธรรมโชติ, 2549) ได้แบ่ง Core Competency ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. Core Competency ขององค์กร กำหนดมาจากเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างขีดความสามารถ และความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดขึ้นแก่ทุกๆ หน่วยธุรกิจทั่วทั้งองค์กร

2. Core Competency ของบุคคล มุ่งไปที่ตัวบุคคลมากกว่าองค์กร และ Core Competency ของบุคคลอาจจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานของบุคคลนั้นๆ ด้วย

ตาราง 2.1 ความแตกต่างระหว่าง Core Competency ขององค์กรและของบุคคล

ขอบเขต	องค์กร (Organization)	บุคคล (Individual)
ระดับของเป้าหมาย	มุ่งไปที่เป้าหมายทางกลยุทธ์	มุ่งไปที่ “การปฏิบัติงาน”
หน่วยที่เกี่ยวข้อง	หน่วยธุรกิจต่างๆ (business units)	พนักงาน
ลักษณะของงาน	เป็นระดับ “กระบวนการ”	เป็นระดับ “กิจกรรม”
การนำ Competency ไปใช้	ทั่วทั้งองค์กร	เฉพาะตำแหน่งงาน

ที่มา: สุภิญญา รัชมีธรรมโชติ 2549

จากตาราง 2.1 จะเห็นได้ว่า Core Competency ขององค์กร กำหนดมาจาก “เป้าหมายทางกลยุทธ์” ขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างขีดความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดขึ้นแก่ทุกๆ หน่วยธุรกิจทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้ Core Competency ของบุคคล อาจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ “ตำแหน่งงาน” ของบุคคลนั้นๆ ด้วย

กล่าวโดยสรุป Core Competency ขององค์กร คือ สิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายทางกลยุทธ์ และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการทำงานต่างๆ ที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ ส่วน Core Competency ของบุคคล คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลทำงานในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น

2.1.8 ประโยชน์ของสมรรถนะหลัก

วัฒนา พัฒนาพงศ์ (2546) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของสมรรถนะหลัก แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1. ระดับบุคลากร

1.1 มีความชัดเจนในเรื่องลำดับการเรียนรู้ การถ่ายทอดทักษะมูลค่า และศักยภาพของความก้าวหน้าในอาชีพ

1.2 มีการกำหนดเป้าหมายให้เป็นตามจุดมุ่งหมายของความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในองค์กร

1.3 ช่วยทำให้ทางเลือกในการเปลี่ยนหน้าที่หรืออาชีพชัดเจนขึ้น โดยผู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนหน้าที่หรืออาชีพใหม่จะสามารถเปรียบเทียบระหว่างความสามารถที่พวกเขามีอยู่ กับความสามารถที่จำเป็นสำหรับอาชีพใหม่

1.4 เพิ่มความสามารถให้บุคลากรในการถ่ายทอดทักษะและฝึกฝนให้มีทักษะที่เป็นไปตามมาตรฐานของตลาด

1.5 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากความสามารถแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพ

1.6 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนตามสมรรถนะที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานและเป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐานระดับนานาชาติ

2. ระดับองค์กร

2.1 ทำให้สามารถจัดความสามารถที่มีอยู่กับความสามารถที่ต้องการในการทำงานให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง

2.2 ช่วยให้การปรับปรุงประสิทธิภาพของการรับสมัครบุคลากรด้วยการเปรียบเทียบความสามารถที่ต้องใช้ในงานกับความสามารถที่ผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

2.3 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกอบรมเพื่อลดช่องว่างทางทักษะแทนด้วยการฝึกอบรมเฉพาะทักษะที่เป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.4 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่ขึ้นอยู่กับความจำเป็น

2.5 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กรในการตัดสินใจว่าพนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะต้องการฝึกอบรมเพื่อทักษะอย่างแท้จริง

2.6 ช่วยในการประเมินทั้งการเรียนรู้และผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรม

2.7 ทำให้เกิดความชัดเจนในการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับความคาดหวังในทักษะและความรู้ของพนักงาน

2.8 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงสะดวกขึ้น โดยกำหนดความสามารถที่ต้องการไปยังผู้จัดการที่ต้องการเปลี่ยนแปลงโดยตรง

จากการศึกษาประโยชน์ของสมรรถนะหลักข้างต้น ทำให้ทราบได้ว่าสมรรถนะหลักมีประโยชน์ทั้งต่อระดับบุคลากรและองค์กร ดังนั้น การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้อย่างขีดสุดจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ ตลอดจนนำไปบริหารทรัพยากรบุคคลในการวางกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและมีค่านิยมที่พึงร่วมกันอันเป็นอัตลักษณ์ขององค์กรเองต่อไป

2.1.9 สมรรถนะหลักของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

สมรรถนะหลักของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการทั้งระบบขององค์กรเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันตามหลักสมรรถนะที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้สมรรถนะหลักร่วมกันของข้าราชการทุกตำแหน่งในสังกัดซึ่งประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงานหรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

2) การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะประชาชนผู้มาติดต่อข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ

เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ใน อันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรง ตนเองและประพฤติปฏิบัติในวิถีแห่งความดีงาม บนพื้นฐานของความถูกต้อง ทั้งในกรอบของ กฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อความดีงามและศักดิ์ศรี ชื่อเสียง ตลอดจนเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจพร้อมที่จะทำงานร่วมกับ ผู้อื่นหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือหน่วยงาน โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องอยู่ใน ฐานะตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว และความเป็นทีมดังกล่าวยังรวมไปถึงความสามารถ ในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกร่วมทีมอีกด้วย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

Richman (2015 อ้างถึงใน ฤชชุตตา เทพยากุล, 2561) อธิบายว่า การพัฒนา หมายถึง ชุดของกิจกรรมที่สนับสนุนให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและได้รับโอกาสในการเรียนรู้ ที่มากขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อการ ปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสู่งานที่จะมาถึงในอนาคต ทั้งนี้ การพัฒนาที่ดีที่สุดสำหรับ องค์กรทุกองค์กรซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญที่ต้องตระหนักและให้ความสำคัญ คือ การพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการ ฝึกฝนและพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

2.2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ธีระยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2531) กล่าวว่า iva การพัฒนาบุคคลถือเป็นขั้นตอนและเป็น ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ช่วยสนับสนุนการวางกลยุทธ์ขององค์กรบนพื้นฐานการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) ช่วยสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการกับบุคคลและองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ โดยการพัฒนาบุคลากรอาจมีการใช้คำอื่นๆ ที่มีความหมายใน ทำนองเดียวกัน อาทิ “การพัฒนาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” หรือ “การพัฒนาคน” ซึ่งในงานวิจัยจะใช้ คำว่า “การพัฒนาบุคลากร” และให้ความหมายของคำในภาษาอังกฤษว่า Human Resource Development หรือ เรียกอ่อๆ ว่า HRD แต่ในภาษาไทยจะมีการใช้คำที่หลากหลาย ได้แก่ การพัฒนาบุคคล

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ซึ่งมีความหมายในแนวทางเดียวกัน และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

Nadler (อ้างถึงใน พิไลวรรณ อินทร์รักษา, 2550) ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินงานให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานให้สามารถปรับตัวได้กับสิ่งแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ โดยกิจกรรมสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ การศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา (Development)

ชูชัย สมितिไกร (2550) ได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคคล (Development) หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม รวมทั้งมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาชีพ เป็นต้น

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2557) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลในองค์กรผ่านกระบวนการให้การศึกษา ฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความรู้และความชำนาญมากขึ้น โดยการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) เป็นขั้นตอนสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีกลยุทธ์และวิธีการต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นไปในทิศทางและแบบแผนเดียวกันกับความต้องการขององค์กรเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการพัฒนาบุคลากรก็ยังคงส่งผลเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องแสวงหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร

จอมพงศ์ มงคลานิช (2555) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและปรับทัศนคติของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จุฑามณี ตระกูลมุกดา (2544) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล เป็นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญแก่พนักงานในองค์กร จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติอย่างค่อนข้างจะถาวร อันจะอำนวยประโยชน์ให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในงาน

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษา ดูงาน นอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริง และการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น (สำนักงาน ก.พ.; คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ.2563 – 2565)

กล่าวโดยสรุปความหมายของ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ที่องค์กรฝึกฝนและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น ตลอดจนทัศนคติ เพื่อมุ่งเสริมสร้างให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากร นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญและล้ำค่าขององค์กรที่จะทำให้องค์กรมีการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรต้องมุ่งเน้น สนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคคลที่ประกอบด้วย การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษานั้น การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติหรือคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง หลักเกณฑ์และวิธีการเป็นอย่างดี ก็มีได้รับรองว่าบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจะปฏิบัติหน้าที่ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มกำลังความสามารถและการทำงานที่บุคลากรต้องทำงานนานๆ ก็อาจจะเกิดความล้าความเบื่อหน่ายหรือต้องการความก้าวหน้าได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร วางแผนและเตรียมพร้อมในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าของสื่อเทคโนโลยีและการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมองค์การก็ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาและแก้ไขให้ดีขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ เหตุผลสำคัญในการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรให้สามารถนำความรู้ ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรมากที่สุด
2. ช่วยให้ผู้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพลดความผิดพลาดในการทำงาน ประหยัดทรัพยากรและประหยัดเวลา

3. เกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะและปรับทัศนคติที่ดีมีความพร้อมในการก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

วิภา ฉัตรเงิน (2555) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรสามารถทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้ถูกต้องรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีความสำนึกในหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอ

2. การพัฒนาบุคลากรทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและลดความสิ้นเปลืองวัสดุขององค์กรและความเสียหายของผลผลิตที่เกิดจากความผิดพลาดในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ลดระยะเวลาและขั้นตอนการเรียนรู้ของพนักงานใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การพัฒนาบุคลากรช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการแนะนำงานต่างๆ ทุกขั้นตอน รวมไปถึงลดระยะเวลาและขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพราะหากองค์กรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรใหม่ก่อนที่จะปฏิบัติงานย่อมทำให้บุคคลนั้นๆ มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่จะต้องปฏิบัติมาแล้ว

5. การพัฒนาบุคลากรทำให้บุคคลที่ได้รับการพัฒนาได้รับความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อกระแสสังคมและสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งจะนำไปปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและจะส่งผลดีในการทำงานต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

6. การพัฒนาบุคลากรทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความพึงพอใจและภูมิใจที่ตนเองได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

7. การพัฒนาบุคลากรเป็นการเตรียมบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถให้ก้าวหน้าในหน้าที่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

จากแนวคิดข้างต้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญสำหรับองค์กรเป็นอย่างยิ่งต่อการปรับตัวให้ทันกับกระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงต้องมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.2.3 แนวทางในการพัฒนาบุคลากร

ศุภชัย ยาวประภาช (2546) ได้แบ่งการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 3 แนวทาง คือ การให้การศึกษา/เรียนรู้ (Education/Learning) เป็นการเตรียมการสำหรับชีวิต การให้การศึกษาเกี่ยวข้องกับการปลูกฝังคุณค่า และทัศนคติ การเติมความรู้ การใช้วิจารณ์ญาณ

ความเข้าใจ และปัญญา การให้การศึกษามักทำผ่านการศึกษาในสถานศึกษาระดับ อุดมศึกษา และสถาบันทางรัฐประศาสนศาสตร์ต่างๆ

การให้การศึกษาก็เป็นเครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามปรับตัวได้ ดำเนินชีวิตดี และมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์ บุคลากรจะเรียนรู้ได้ คิดได้ ทำได้ และแก้ปัญหาได้เพราะได้รับการศึกษา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในวิถีชีวิต การทำงาน การศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษาในระบบโรงเรียน ตลอดจนการศึกษาในระบบมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร การให้การศึกษาก็อาจทำได้โดยการให้ทุน และ/หรืออนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น ระยะกลาง และการให้ไปศึกษาระดับปริญญา และหลังปริญญา การให้ศึกษาจึงเป็นการลงทุนที่สำคัญ ทั้งขององค์กรและตัวบุคลากรเอง

การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งนั้นๆ ในแง่มุมขององค์การแล้ว การฝึกอบรมมักเป็นกิจกรรมที่มุ่งสู่บุคลากรในระดับปฏิบัติหรือหัวหน้างาน

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะ ความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น เพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเพื่อมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นๆ ด้วย

ในการจัดการฝึกอบรมนั้น วัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะ ความรู้ และความชำนาญที่จำเป็นต่อความต้องการแท้จริงขององค์การ ซึ่งมีเป้าหมายของการฝึกอบรม ได้แก่

- การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละระดับ

- การให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

- การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม
- การลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุและการสูญเสียในการปฏิบัติงาน
- การพัฒนาระบบงาน ระบบบริหาร และพัฒนาองค์การโดยส่วนรวม
- การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ บทบาทภารกิจขององค์การ

- การฝึกฝนบุคลากรให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์การ

การพัฒนาบุคลากร (Employee Development) เป็นกระบวนการของการเกี่ยวข้องเชื่อมโยงจากภาวะขั้นหนึ่งไปสู่ภาวะอีกขั้นหนึ่ง อาทิ จากผลการปฏิบัติงานระดับทั่วไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับดี และพัฒนาสู่ระดับดีเยี่ยม การพัฒนามุ่งขยายโลกทัศน์ของผู้ปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนทั้งในงานและในสังคมส่วนรวมให้แก่บุคลากร ซึ่งรวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษา แนะนำการเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การจัดทัศนศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ประชุมแทนและการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่นๆ ซึ่งวิธีการต่างๆ ดังกล่าวหากเลือกใช้ผสมผสานกับแนวทางข้างต้น ก็จะช่วยให้ระบบการพัฒนาบุคลากรขององค์กรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2.4 การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม

1) ความหมายการฝึกอบรม

Bowin & Harvey (2001 อ้างถึงใน นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2553) ได้อธิบายว่าการฝึกอบรม หมายถึง ความพยายามในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน โดยการเพิ่มพูนความรู้เฉพาะด้าน เช่น การพิมพ์ การใช้คอมพิวเตอร์ และอื่นๆ เป็นต้น เป้าหมายของการฝึกอบรม คือ การที่ผู้เข้ารับการอบรมสามารถปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะเหล่านั้นได้เป็นอย่างดี

Mondy and Noe (2005 อ้างถึงใน สุจิตรา ธนानันท์, 2552) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนาไว้ว่า การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นในงานปัจจุบัน และเป็นการแสดงถึงวิธีการปฏิบัติงาน การพัฒนา (Development) หมายถึง การเรียนรู้ และให้ความสำคัญมากกว่างานปัจจุบันที่ทำอยู่และมุ่งเน้นระยะเวลาที่ยาวนานกว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เป็นหัวใจสำคัญของความพยายามในการออกแบบอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ชูชัย สมितिไกร (2551) ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วรารัตน์ เขียวโพรี (2548) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรม การปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในอนาคตระยะสั้น ด้วยการกำหนดเนื้อหา ช่วงเวลา งบประมาณแต่ละโปรแกรม และประเมินผลการลงทุนจากผลการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนสมรรถนะให้กับบุคลากรทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ(Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากรให้มีการพัฒนาและมีศักยภาพยิ่งขึ้น

2) วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

Kenneth N. Wexley, Gray P. Latham (1983 อ้างถึงใน เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562) กล่าวว่า การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรมีจุดประสงค์ 3 ประการ ดังนี้

1. ปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) ของแต่ละบุคคล คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร สามารถตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติและปรัชญาที่ยึดถือในการเข้าถึงถึงทัศนคติที่แตกต่างซึ่งผู้อื่นมีต่อตนเอง เป็นต้น

2. เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน เช่น การใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี การอ่านภาพถ่ายแผนที่ การบริหารงานในองค์กรหรือการบังคับบัญชาลูกน้อง เป็นต้น

3. เพิ่มพูนแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ของแต่ละบุคคล อันจะทำให้เกิดการปฏิบัติงานดี แม้ว่าบุคคลหนึ่งๆ จะมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว ก็อาจทำให้บุคคลนั้นใช้ความรู้และความสามารถของตนเองได้อย่างไม่เต็มที่

3) ประเภทการฝึกอบรม

ฤาษุตา เทพยากุล (2561) ได้แบ่งประเภทการฝึกอบรม สรุปได้ดังนี้

1. การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) ใช้สำหรับฝึกฝนพนักงานใหม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยตรง จุดประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจและทักษะในการทำงาน ในขณะที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานจริงในตำแหน่งงาน โดยที่ผู้บังคับขาดหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ฝึกอบรมให้ และองค์กรสามารถใช้การฝึกอบรมในงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กร หัวหน้างานกับพนักงานใหม่ได้ด้วย สิ่งสำคัญที่อยากให้เกิดขึ้นเมื่อองค์กรนำการฝึกอบรมในงานมาใช้ ได้แก่ **ปฏิกิริยา (Reaction)** คือ ความรู้สึกและความเชื่อที่ผู้ได้รับการฝึกอบรมมีระหว่างการฝึกอบรม **การเรียนรู้ (Learning)** คือ การเกิดความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจและทักษะการทำงานที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ **พฤติกรรม (Behavior)** คือ การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานจริง และ**ผลลัพธ์ (Results)** คือ สิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานจริง

2. การฝึกอบรมด้านความปลอดภัย (Safety Training) ปัญหาความไม่ปลอดภัยจากการปฏิบัติงานยังเกิดขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะกับพนักงานในระดับปฏิบัติการ เนื่องจากสภาพความไม่ปลอดภัยในการทำงานหรือการที่คนงานขาดความระมัดระวังที่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องปรับแก้โดยใช้การปลูกฝังพฤติกรรมความปลอดภัย ให้แก่บุคลากร ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการปรับปรุงพัฒนาความปลอดภัยให้เกิดขึ้นในสถานปฏิบัติงาน

3. การฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Pre – Promotion Training) มักจัดให้เฉพาะผู้ที่อยู่ในข่ายที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ทักษะ ทักษะที่ที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งใหม่ รวมถึงเพิ่มจุดแข็งให้กับบุคคลนั้น และเป็นการเน้นย้ำวิสัยทัศน์ขององค์กร ถือเป็นเตรียมพร้อมให้บุคคลสามารถเข้าสู่การปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ได้อย่างมั่นใจยิ่งขึ้น

4. การฝึกอบรมเพื่อทบทวน (Refresher Training) เพื่อเพิ่มพูนหรือทบทวนความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงานที่อาจลืมไปแล้วหรือยังไม่มี ความชำนาญเพียงพอหลังจากที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานหรือเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรยังคงรักษาความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงานเดิมที่ยังติดอยู่ไว้ และเติมเต็มความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงานใหม่ที่ทันสมัยและมีประโยชน์เข้าไปหรือเมื่อองค์กรได้นำเทคนิค วิธีการ รูปแบบการทำงานแนวใหม่ เครื่องมืออุปกรณ์ใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานโดยมุ่งหวังให้บุคลากรได้ละทิ้งเทคนิค วิธีการหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิมไปเสีย

5. การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษา (Remedial Training) เพื่อพัฒนาทักษะงานอาชีพที่เป็นทักษะพื้นฐานที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ฝึกตรวจให้รู้จุดบกพร่อง มักเป็นการอบรมเพื่อใช้เฝ้าระวัง ป้องกันการเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และฝึกการแก้ปัญหาที่อาจสร้างความปั่นป่วนให้กับการปฏิบัติงานได้

6. การฝึกอบรมของนักศึกษา (Internship Training) เป็นการที่สถานศึกษาดำเนินการร่วมกับสถานประกอบเพื่อฝึกฝนทักษะการทำงานให้กับนักศึกษาภายใต้ความดูแลร่วมกันระหว่างหน่วยงานและสถานศึกษาก่อนที่นักศึกษาจะสำเร็จการศึกษาและเข้าสู่การทำงานจริง นักศึกษาได้ฝึกปฏิบัติงานในตำแหน่งงานชั่วคราว มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการฝึกงานที่แน่นอน ซึ่งในหลายสถาบันได้นำการฝึกงานนี้มาใช้เป็นเกณฑ์ของการสำเร็จการศึกษาด้วย

7. การฝึกหัดในฐานะผู้ช่วย (Apprenticeship Training) ส่วนใหญ่ใช้กับการฝึกหัดช่างเทคนิค เช่น ช่างประปา ช่างไฟฟ้า หรืองานช่างฝีมือ เป็นต้น โดยให้ลงมือทำงานจริง แต่อยู่ภายใต้การดูแลของหัวหน้างานอย่างใกล้ชิดเป็นระยะเวลาอันพอสมควร จนกระทั่งช่างเหล่านี้มีความชำนาญพอที่จะปฏิบัติงานในสายงานเฉพาะได้

4) ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นในทุกองค์การ การฝึกอบรมจะมีส่วนเป็นอย่างมากในการตัดสินใจประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมีดังนี้ (ชาญชัย อาจินสมภาร, 2538)

(1) ปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบัน การฝึกอบรมไม่ใช่จัดให้กับพนักงานใหม่เท่านั้น แต่จัดให้กับพนักงานที่มีประสบการณ์เช่นเดียวกัน การฝึกอบรมสามารถช่วยให้พนักงานเพิ่มระดับการปฏิบัติงานของเขาในหน้าที่การงานปัจจุบัน

(2) การสร้างเจตคติ จุดมุ่งหมายของโปรแกรมการฝึกอบรม คือ การหล่อหลอมเจตคติของพนักงานเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมขององค์การและเพื่อให้ได้รับความร่วมมือที่ดีกว่าและความซื่อสัตย์ต่อองค์การมากขึ้น

(3) ช่วยเหลือการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจะช่วยลดเวลาการออกจากงาน การขาดงาน อุบัติเหตุ และอัตราการร้องทุกข์

(4) เป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานเอง เมื่อพนักงานได้รับความรู้ ทักษะใหม่ก็สามารถเพิ่มคุณค่าตลาด (Market) และกำลังในการหารายได้ (Earning Power) การมีทักษะที่มีประโยชน์จะทำให้พนักงานมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้พนักงานมีความมั่นคงในงาน ยังทำให้พนักงานมีคุณสมบัติที่จะเลื่อนตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น

2.2.5 การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรมีวิธีการหลายรูปแบบ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1) การสอนงาน (Coaching)

เนตร์ พัฒนยาวิราช (2556) ได้กล่าวว่า การสอนงาน หมายถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดอย่างต่อเนื่องระหว่างวิทยากร ซึ่งมักจะเป็นผู้บังคับบัญชากับผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสอนให้คำแนะนำ วิธีแก้ปัญหาในการทำงานซึ่งมีความยุ่งยากหลายขั้นตอนและสลับซับซ้อนมากขึ้น และมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น

ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์ (2557) ได้กล่าวว่า การสอนงาน หมายถึง เป็นการช่วยให้บุคลากรมีประสบการณ์ในการเรียนรู้ตามความต้องการของผู้สอนและผู้รับการสอน ผู้สอนจะเป็นผู้แนะนำให้รู้จักการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องโดยการสอนงานอาจเป็นวิธีการที่หัวหน้าหน่วยงานผู้ดำเนินการ ซึ่งมักจะเป็นการสอนตัวต่อตัวหรือสอนกันเป็นกลุ่มก็ได้

กล่าวโดยสรุป การสอนงาน หมายถึง การที่องค์กรใช้กระบวนการของการพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างระบบพี่เลี้ยงที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำและสอนวิธีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้กับบุคลากรที่เข้ามาใหม่ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว อีกทั้งยังสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

2) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2552) กล่าวว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรขององค์การอย่างหนึ่งในรูปแบบของการบริหารจัดการความรู้หรือ “Knowledge Management” เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่างๆ หรือหนังสือวารสาร และคู่มือการปฏิบัติงาน

Armstrong (2001 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก วงษ์เจริญ, 2558) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ (Learning) คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดแบบถาวรที่มีผลต่อการปฏิบัติหรือประสบการณ์

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ด้วยตนเอง หมายถึง เทคนิคการพัฒนาบุคลากรที่ให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งจากสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ตลอดจนการเรียนรู้นอกสถานที่ โดยให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้รอบตัวเพื่อเสริมสร้างทักษะในการดำเนินงาน

3) การดูงานนอกสถานที่ (Visiting)

วิภา ฉัตรเงิน (2555) ได้กล่าวว่า การศึกษาดูงาน ผู้บริหารมีบทบาทในการสำรวจความต้องการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ไปสังเกตการณ์และศึกษาวิธีการทำงานทั้งในและนอกองค์กร ตลอดจนสถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและความชำนาญ และนำไปทำการประเมินผลงานหลังจากการศึกษาดูงานเพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนางานและองค์กรให้ดีขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้กล่าวว่า การศึกษาดูงาน (Field Study) หรือการทัศนศึกษาเป็นการพัฒนาบุคลากร โดยการให้บุคลากรได้พบเห็นการปฏิบัติงานจริงนอกองค์กร เป็นการเปิดโอกาสได้ซักถามในข้อสงสัยสิ่งใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมจากที่ปฏิบัติอยู่ภายในองค์กร บุคลากรได้เปลี่ยนบรรยากาศได้ผ่อนคลาย ได้รับความบันเทิง ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ของหน่วยงานอื่น และยังเป็นการพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงานและระหว่างผู้ดูงานอีกด้วย

กล่าวโดยสรุป การศึกษาดูงานนอกสถานที่ คือ การพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยการเรียนรู้จากองค์กรภายนอกและการไปสังเกตการทำงานองค์กรอื่นหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการ เทคนิคต่างๆ ระหว่างกันเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการนำมาปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4) การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา (Meeting and Seminar)

การประชุมหรือสัมมนา เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นการพัฒนาโดยเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ๆ รวมถึงการระดมความคิดเห็นร่วมกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง อย่างไรก็ตามพบว่าการประชุม/สัมมนา ที่มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนาควรเน้นการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการและจัดให้มีกิจกรรมกลุ่ม (Workshop) ตลอดจนการระดมสมอง (Brainstroming) หรือหารือเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่างๆ (Case Study) ที่เป็นเหตุการณ์ที่

เกิดขึ้นจริงในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมเสนอความคิดเห็นของตน พร้อมทั้งได้เห็นมุมมองที่หลากหลายจากสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม (อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, 2552)

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) ได้กล่าวว่า การสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่กำหนดหัวข้อไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดการแบบแผนที่แน่นอน โดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิร่วมบรรยายหรือเสนอผลงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่สมาชิกในที่ประชุม และกระตุ้นเร้าความคิด เพื่อให้สมาชิกนำไปประกอบการพิจารณาและมีส่วนร่วมในการอภิปรายกลุ่มย่อยต่อไปซึ่งจะนำไปสู่การหาข้อสรุปร่วมกันในเรื่องหรือประเด็นที่น่าสนใจและต้องการศึกษา

กล่าวโดยสรุป การประชุม/สัมมนา หมายถึง การที่บุคลากรได้เข้าประชุม/สัมมนา ทั้งจากองค์กรภายในและภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือทักษะในการทำงานหรือประชุมแบบปฏิบัติการโดยการลงมือปฏิบัติจริง และนำมาวิเคราะห์หาข้อสรุปร่วมกันเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นต่อไป

5) การมอบหมายงาน (Job Enrichment)

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2552) ได้กล่าวว่า การมอบหมายงานหรือการเพิ่มคุณค่าในงานเป็นขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานให้สูงขึ้น โดยการมอบหมายงานที่ทำหายที่ยากขึ้น เน้นให้เกิดทักษะและกระบวนการทำงานที่หลากหลายสามารถทำงานจากง่ายไปสู่ขั้นตอนที่ยากได้

พิมพ์ชนก วงษ์เจริญ (2558) ได้สรุปความหมายของ การมอบหมายงาน หมายถึง การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่โดยเป็นงานลักษณะยากท้าทายความสามารถของบุคลากร จะส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จสามารถแก้ไขปัญหาและฝึกการตัดสินใจในการทำงานได้ซึ่งจะช่วยเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและท้าทายขึ้น

กล่าวโดยสรุป การมอบหมายงาน หมายถึง การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบที่ยากขึ้นให้กับบุคลากรปฏิบัติงานนั้นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จโดยใช้ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากรเองในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาในงานที่มีความท้าทายและหลากหลาย

6) การศึกษาต่อ (Continuous Studying)

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2552) กล่าวว่า การศึกษาต่อ เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่ออันเป็นการยกระดับคุณภาพของบุคลากรให้สูงขึ้นหรือให้มากกว่าเดิม

วิภา ฉัตรเงิน (2555) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อวิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างการปฏิบัติการ ซึ่งการส่งเสริมทำได้ 2 วิธี คือ

1. วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษานอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา คือ การที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการจากมหาวิทยาลัยในภาคสมทบหรือภาคพิเศษ

2. วิธีการไปศึกษาใหม่หรือศึกษาต่อเพิ่มเติมเป็นการเพิ่มวุฒิของพนักงานให้มีความรู้ดีและให้ได้รับความรู้ใหม่เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่อยู่เสมอ การให้การศึกษาดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคคลประเภทนี้ เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถที่ทันสมัย ทันต่อโลก หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคคลหรือพนักงานไปศึกษาต่อหรือเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง

กล่าวโดยสรุป การศึกษาต่อ หมายถึง การที่องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนโดยเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งบุคลากรไปศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งระยะสั้นหรือระยะยาวเพิ่มเติมทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนประสบการณ์ที่นำมาสู่ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและทันต่อการขับเคลื่อนในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

7) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2552) กล่าวว่า การหมุนเวียนงาน เป็นเทคนิควิธีการโยกย้ายบุคลากรจากส่วนงานหนึ่งไปยังส่วนงานหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสบการณ์แตกต่างไปจากเดิม เป็นการหมุนเวียนงานภายในระยะเวลาหนึ่งๆ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีของบุคคลในหน่วยงาน

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557) ได้กล่าวว่า การโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นการให้พนักงานทดลองปฏิบัติงานหมุนเวียนไปในแต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีการวางแผนการหมุนเวียนจากหน้าที่หนึ่งไปสู่อีกหน้าที่หนึ่งไว้ล่วงหน้า เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ที่หลากหลาย เกิดการเรียนรู้และฝึกฝนเพิ่มเติมเป็นระยะๆ โดยได้รับการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานในองค์กร และหากได้มีการจัดทำแผนการและกำหนดมาตรการการโยกย้ายสับเปลี่ยนงานอย่างเป็นระบบจะทำให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความรู้ ทักษะต่างๆ เพิ่มเติมและมีประสบการณ์ใหม่ในหน้าที่ด้านต่างๆ ขององค์กร เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจใฝ่รู้ในสิ่งต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและศักยภาพของบุคลากรในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป การหมุนเวียนงาน หมายถึง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนในหน้าที่อย่างเป็นระบบในช่วงระยะเวลาหนึ่งซึ่งองค์กรมุ่งให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความตื่นตัวอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดทักษะที่แตกต่างและหลากหลายส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีศักยภาพยิ่งขึ้น

2.2.6 กระบวนการการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอนการดำเนินการหลายขั้นตอนซึ่งมีผู้กล่าวถึงกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

ชูชัย สมितिไกร (2538 อ้างถึงใน เครือวัลย์ บุญसार, 2550) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร มี 6 ขั้นตอน คือ

- 1) วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร
- 3) คัดเลือกและออกแบบโครงการ
- 4) สร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
- 5) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร
- 6) ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542 อ้างถึงใน เครือวัลย์ บุญसार, 2550) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นตอนประเมินความต้องการ
- 2) ขั้นตอนดำเนินการพัฒนาบุคลากร
- 3) ขั้นตอนประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

กล่าวโดยสรุป กระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาบุคลากรที่มีกระบวนการหลัก 4 ขั้นตอน คือ วิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร กำหนดและวางแผนการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากร

2.3.1 ความหมายของความต้องการการพัฒนาบุคลากร

เครือวัลย์ บุญसार (2550) ได้อธิบายความหมาย ความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยใช้ทฤษฎีความต้องการของ Maslow, Alderfer และ Herzberg ไว้ดังนี้

- 1) ทฤษฎีความต้องการ: ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ซึ่งมองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้น ดังนี้

(1) ความต้องการของร่างกาย คือความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด

(2) ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย เป็นความต้องการของมนุษย์ที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางกาย

(3) ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน เนื่องจากมนุษย์อยู่ในสังคมจะต้องการการยอมรับจากผู้อื่น

(4) ความต้องการการยกย่อง เป็นความพึงพอใจในอำนาจ ภาวะภูมิใจ สถานะและความเชื่อมั่นในตนเอง

(5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow มองว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด และสรุปว่าเมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงต่อไป

2) ทฤษฎีความต้องการ: ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer ได้กำหนดลำดับขั้นความต้องการเป็น 3 ลำดับ คือ

(1) ความต้องการการอยู่รอด เป็นความต้องการในระดับต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการของร่างกาย และความต้องการความปลอดภัย

(2) ความต้องการความสัมพันธ์ ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคม ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่อง และความต้องการประสบผลสำเร็จ

(3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องและความต้องการประสบผลสำเร็จ

จากทฤษฎีของ Alderfer ให้ข้อคิดที่ว่า บุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงไปในระดับสูงขึ้นหรือต่ำลงของระดับความต้องการ ขึ้นกับว่าเขาสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำลงหรือต้องการในระดับสูงขึ้นหรือไม่

3) ทฤษฎีความต้องการ: ทฤษฎีปัจจัยอนามัยในการจูงใจของ Herzberg Herzberg ได้เสนอว่า ปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานและไม่พึงพอใจในการทำงาน มีรายละเอียดของปัจจัยทั้ง 2 ดังนี้

(1) ปัจจัยรักษาหรือปัจจัยสนับสนุนอนามัย เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย นโยบายการบริหารของหน่วยงาน สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและค่าตอบแทน

(2) ปัจจัยการจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย ความก้าวหน้าส่วนตัว การยกย่อง ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จและความก้าวหน้า

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวว่า ในการค้นหาความต้องการพัฒนาบุคลากรว่าจะต้องมีการอบรมและพัฒนาเมื่อใด ในเรื่องอะไร เครื่องช่วยชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นก็คือ

- 1) การเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานและระเบียบการปฏิบัติงาน
- 2) ผลผลิตตกต่ำ
- 3) จำนวนของเสียสูง มีข้อผิดพลาด หรือต้องมีการแก้ไขงานที่ทำออกมาแล้ว
- 4) ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง
- 5) ค่าล่วงเวลาสูงผิดปกติ
- 6) การลาออกของพนักงานมีอัตราสูง
- 7) ขวัญของพนักงานตกต่ำ
- 8) มีการเลื่อนชั้นพนักงาน

สร้อยสิน แก้วหนู (2555) กล่าวว่า ความต้องการการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการทำงานได้ด้วยตนเอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ โดยศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร 3 ด้าน ดังนี้

1) ความต้องการพัฒนาตนเองจากความรู้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในงานปฏิบัติ ความรู้ในระเบียบกฎหมายที่เอื้อต่อการปฏิบัติราชการ ความรู้ความเข้าใจนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารจัดการ

2) ความต้องการพัฒนาตนเองด้านทักษะความสามารถหรือสมรรถนะที่เสริมประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน หมายถึง ทักษะการคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์และสังเคราะห์ ทักษะการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาทีมงาน ทักษะการให้บริการ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและในอนาคต ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ

3) ความต้องการพัฒนาตนเองด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติงาน หมายถึง การมีทัศนคติ อุทิศตนที่เต็มใจต่อการทำงาน มีคุณธรรมและจริยธรรม และการมีสุขภาพที่พร้อมและเหมาะสมที่จะปฏิบัติงาน

เครือวัลย์ บุญสาร (2550) กล่าวสรุปไว้ว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ

- 1) ความต้องการพัฒนาด้านความรู้
- 2) ความต้องการพัฒนาด้านทักษะ

3) ความต้องการพัฒนาด้านทัศนคติ คุณธรรม และจริยธรรม

4) ความต้องการพัฒนาด้านวิธีการพัฒนา

กล่าวโดยสรุปความหมายของ ความต้องการการพัฒนาบุคลากร คือ การวิเคราะห์งานสำรวจความคิดเห็นและค้นหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และวิธีการต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบขอบข่ายและทิศทาง รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำมากำหนดเป็นนโยบาย กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

2.3.2 ประเภทความต้องการการพัฒนาบุคลากร

ประเภทความต้องการการพัฒนาบุคลากร แบ่งตามลักษณะความต้องการได้ดังนี้
Dugan Laird (อ้างถึงใน เครือวัลย์ บุญสาร, 2550)

1) ความต้องการที่ปรากฏแจ้งชัด คือ

(1) การปฏิบัติงานเข้าทำงานใหม่ ต้องมีความรู้ความเข้าใจ และวิธีการทำงานที่ต้องรับผิดชอบ

(2) เมื่อมีการโยกโอน หมุนเวียนการปฏิบัติงาน

(3) การเข้าสู่ตำแหน่งใหม่

(4) เมื่อมีลักษณะงานเปลี่ยนแปลง เช่น ต้องการให้ได้ผลผลิตใหม่

(5) เมื่อมีการวางแผนอาชีพให้แก่เจ้าหน้าที่และบุคลากร

(6) เมื่อมีการบริหารตามวัตถุประสงค์

(7) ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและระบบการสื่อสารมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

ต่อการทำงานขององค์กร

(8) เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) ความต้องการที่ไม่ปรากฏแจ้งชัด สามารถนำมากำหนดเป็นความต้องการจำเป็นได้ด้วยวิธีการศึกษาวิเคราะห์ คือ

(1) การปฏิบัติงานมีอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อย

(2) ผลผลิตหรือผลงานขององค์กรลดลง หรือมีคุณภาพไม่เป็นที่พึงพอใจ ซึ่งวิเคราะห์แล้วมีผลมาจากการปฏิบัติงาน

(3) มีการวิพากษ์วิจารณ์ และมีการร้องทุกข์มากขึ้น

(4) การปฏิบัติงานล่าช้าอันเนื่องมาจากขาดการประสานงานและความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

(5) ผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการหลีกเลี่ยงการทำงานเมื่อมีโอกาส

หลีกเลี่ยงการทำงานเมื่อมีโอกาส

(6) งานเสร็จไม่ทันตามกำหนดอยู่เรื่อยๆ หรือกระชั้นชิด

(7) แนวโน้มที่บ่งบอกว่าจะมีความจำเป็นต้องหาความจำเป็นของการ

ฝึกอบรม เช่น คนงานมาสาย ขาดงานมาก มีการลาป่วยลากิจผิดปกติ ตลอดจนมีการเข้าออกงานมาก ผิดปกติ เป็นต้น

2.3.3 การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร

เครือข่าย บัญสาร (2550) กล่าวว่า การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร จะเริ่มด้วยการศึกษาและรวบรวมข้อมูล โดยใช้เทคนิควิธีศึกษาจากแหล่งข้อมูลด้านเอกสารและบุคคล ในองค์กร ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ตามลักษณะข้อมูล เพื่อนำมากำหนดความต้องการที่จำเป็นของการ พัฒนาบุคลากรซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่าความรู้ ทักษะและเจตคติหรือทัศนคติด้านใดที่ควรจัดให้แก่ผู้ เข้ารับการอบรมได้รับการอบรม ตลอดถึงกระบวนการจัดวิธีฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ 3 ประการ คือ

1) การวิเคราะห์องค์การเป็นการวิเคราะห์โดยการตรวจสอบเป้าหมายระยะ สั้นและระยะยาวขององค์การ การวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ การตรวจสอบบรรยากาศการทำงานและ บรรยากาศในองค์การ และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

2) การวิเคราะห์คุณสมบัติและหน้าที่ภารกิจ คือ การวิเคราะห์ภารกิจจะบ่ง บอกว่าผู้ปฏิบัติจะต้องทำอะไร เพราะเหตุใด จะสามารถบ่งชี้ความรู้ ทักษะ ความสามารถอะไรบ้าง สำหรับการปฏิบัติงานนั้น เพื่อให้ทราบว่าหลักสูตรและเนื้อหาในการพัฒนาบุคลากรจะ ประกอบด้วยสิ่งใดบ้างและมีสิ่งใดที่สำคัญควรพัฒนาเป็นลำดับต้นๆ

3) การวิเคราะห์บุคคล จะทำให้ทราบว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความรู้ ทักษะและความสามารถอยู่ในระดับใดซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องนำมาวิเคราะห์ เพื่อนำมาพิจารณาหา ความจำเป็นที่ต้องการและแท้จริงที่จะต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมต่อไป

สำหรับการหาความต้องการจำเป็นด้วยการวิเคราะห์เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร วิเคราะห์กำลังคนว่า คนที่มีอยู่เป็นอย่างไร เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ มีการโยกย้าย เข้าออกเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ การวิเคราะห์งานซึ่งเป็นเครื่องมือในการ บริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพื่อต่อยอดในการพัฒนาถึงการศึกษาค้นคว้าความต้องการที่จำเป็นในการ พัฒนาและฝึกอบรมต่อไป โดยการพิจารณาถึงความต้องการจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรยังมีความ เกี่ยวข้องกับความต้องการ ดังต่อไปนี้

ความต้องการจำเป็นขององค์กรเพื่อเพิ่มผลผลิต และต้องการลดความ สิ้นเปลืองให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด รวมทั้งลดการกู้หนี้ยืมสิน การใช้วัสดุทดแทน ตลอดจนการ ปรับปรุงคุณภาพผลผลิตและการจำหน่ายให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น ความต้องการขององค์กรจะ กำหนดเป็นนโยบายลดต้นทุนลงมาจากผู้บริหารระดับสูงสุดสู่ฝ่ายต่างๆ ลงมาถึงผู้จัดการทุกระดับ

4) ความต้องการจำเป็นด้านอาชีพ ซึ่งพิจารณาได้จากรายละเอียดของงาน ในหน้าที่รับผิดชอบว่าบุคลากรที่รับผิดชอบหรือปฏิบัติงานนั้นๆ มีส่วนใดที่ต้องการแก้ไข หรือความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรมให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งการหาความต้องการจำเป็นในด้านอาชีพมักจะใช้วิธีประเมินค่าผลงานของพนักงานแต่ละคน

5) ความต้องการจำเป็นของบุคคล เป็นความต้องการจำเป็นที่จะต้อง พิจารณาความต้องการจำเป็นที่เป็นตัวร่วม เช่น ความต้องการเพิ่มความรู้ในด้านต่างๆ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติแต่ละคนและการปรับปรุงบุคลิกภาพ และความต้องการจำเป็นดังกล่าวถ้าสอดคล้อง กับงานอาชีพที่ทำจะมีผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมเป็นอย่างสูง

จากแนวคิดและทฤษฎีจะเห็นได้ว่า ในการศึกษาความต้องการการพัฒนา บุคลากรจะเกี่ยวข้องกับความต้องการในการพัฒนา 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะและทัศนคติ และจาก การศึกษาของ Kemp และ Graham (อ้างถึงใน กรรณิการ์ วิชัมภประหาร, 2539) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติในด้านความรู้ที่จำเป็นและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานไว้ 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ความรู้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ควรมีความรู้ในเรื่อง เกี่ยวกับข้อเท็จจริงและข้อมูลเชิงลึกในองค์กรเพื่อให้ทราบถึงมุมมองและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่าง แท้จริงและความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ ทั้งในด้านระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ตามข้อกำหนดมาตรฐาน ความรู้ด้านอื่นๆ เพื่อฝึกฝนและพัฒนาตนเองตลอดเวลา

ระดับที่ 2 ทักษะ คือความสามารถทำในสิ่งที่รู้ได้ด้วยทักษะในการที่จะ เพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานนั้น ทั้งทักษะเกี่ยวกับคน คือ การเป็นผู้นำ ทักษะเกี่ยวกับวัตถุสิ่งของ คือ การใช้วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงานอย่างไรให้คุ้มค่าและทักษะในการทำตนให้ทันสมัยต่อเหตุการณ์ โดยการนำความรู้และวิธีการใหม่ๆ มาปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 คุณลักษณะส่วนตัว ทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อ เป็น คุณลักษณะที่มาจากภายในและติดตัวมาไม่ว่าจะเป็นเรื่องของมีความคิดสร้างสรรค์ การมี ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ เพราะเป็นคุณลักษณะสำคัญเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่ บุคลากรในองค์กรต้องมีเพื่อพัฒนาตนเอง ตลอดจนทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อ ได้แก่ ความ ซื่อสัตย์สุจริต การเห็นคุณค่าของตนเองและการมองโลกในแง่ดี เป็นต้น

2.4 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

2.4.1 ประวัติและความเป็นมาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

ระบบสาธารณสุขชุมชนได้เริ่มต้นก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ในช่วงปี พ.ศ. 2455 หลัง “กรมพลากัง” (ชื่อกรมการปกครองในอดีต) กระทรวงมหาดไทย ได้รับโอนกองโอสถศาลารัฐบาล กองทำพันธุ์ฝิ่นทอง กองแพทย์และแพทย์ประจำเมือง จากกระทรวงธรรมการและมีแนวคิดในการจัดให้มีแพทย์ประจำหัวเมืองต่างๆ รวมทั้งสถานที่เพื่อดูแลผู้ป่วย จำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ ที่เรียกในชื่อต่างๆ ว่า “โอสถศาลา” “โอสถสภา” และ “โอสถสถาน” แต่ไม่ได้ดำเนินการเนื่องจากติดงบประมาณซึ่งต้องใช้จำนวนมาก โดยรัฐขณะนั้นมองว่าเป็นเรื่องที่เกิดกำลังงบประมาณและเป็นเรื่องที่ต้องถ่วงดุลดำเนินการเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นเอง จึงไม่ควรเกี่ยวข้องกับเงินหลวง ด้วยเหตุนี้การขยายระบบรักษาพยาบาลจึงยังเป็นเพียงแค่นโยบาย แต่หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเข้าสู่การขยายระบบรักษาพยาบาลครั้งใหญ่ ด้วยหลักการของระบอบประชาธิปไตยทำให้รัฐบาลซึ่งมีที่มาจากประชาชนมีหน้าที่ต้องดูแลประชาชนทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ทำให้ในปี พ.ศ. 2477 ซึ่งเป็นปีที่มีการประกาศใช้ “พระราชบัญญัติสาธารณสุข” กำหนดให้จัดตั้งเทศบาลขึ้นทั่วประเทศแทนสุขาภิบาล รัฐบาลขณะนั้นได้มีคำสั่งให้กรมสาธารณสุขจัดทำ “โครงการสร้างโรงพยาบาลในทุกจังหวัด” โดยให้ดำเนินการในจังหวัดตามแนวชายแดนก่อนเพื่อเป็นไปตามนโยบาย “อวดตรง” ที่ต้องการให้ประเทศเพื่อนบ้านเห็นความเจริญของไทย ทำให้มีการจัดตั้งโรงพยาบาลประจำจังหวัดอุบลราชธานี, หนองคาย, นครพนม และโรงพยาบาลเขียงรายประชานุเคราะห์

รัฐบาลขณะนั้น เห็นว่า ควรให้ความสำคัญกับงานด้านการแพทย์และสาธารณสุข และต้องดำเนินการโดยเร็ว เนื่องจากมองว่าการแพทย์และสาธารณสุขเป็นการเพิ่มคุณภาพให้กับประชากรให้มีสุขภาพที่ดี ตามแนวคิด “รัฐเวชกรรม” จึงควรจัดให้มีโรงพยาบาล สุขศาลา สถานีบำบัดโรค และรัฐจะเป็นผู้จ้างแพทย์ ผู้ช่วยแพทย์ ตลอดจนบุคลากรด้านสาธารณสุข เพื่อดูแลสุขภาพ รวมถึงการรักษาโรคให้กับประชาชน จะเห็นได้ว่างานด้านการแพทย์และสาธารณสุขเริ่มได้รับความสำคัญในช่วงขณะนั้น จนกระทั่งเมื่อวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2485 จึงได้จัดตั้งกระทรวงสาธารณสุขขึ้นตามพรบ.ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 3)

อนามัยจังหวัดสตูล ได้ก่อตั้งขึ้นครั้งแรก โดยมีขุนนรา เวชกรรม ดำรงตำแหน่งอนามัยจังหวัดคนแรกของสตูล และมีที่ทำการอยู่ที่ศาลากลางจังหวัด ในสมัยนั้นสถานที่ตั้งศาลากลางจังหวัด คือ ศาลาสน์ภูเต็น ซึ่งเดิมเป็นจวนของรองอำมาตย์ตรี พระยาภูมินารักษ์กิติ (ภูบาฮารุเต็น บินตำมะหงง) เจ้าเมืองสตูล และในปีพ.ศ. 2510 อนามัยจังหวัดได้รับงบประมาณจากกระทรวงสาธารณสุขเพื่อก่อสร้างอาคารที่ทำการอนามัยจังหวัดสตูลแห่งใหม่ เป็นอาคารคอนกรีต 2 ชั้นพร้อมบ้านพัก ตั้งอยู่ถนนยาตราสวัสดิ์ ตำบลพิมาน อำเภอเมืองสตูล มีเนื้อที่ 4 ไร่ 30.5 ตารางวา จนกระทั่งปีพ.ศ. 2517 ได้เปลี่ยนชื่อหน่วยงานเป็น “สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล” มาจนถึงปัจจุบัน

2.4.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล เป็นหน่วยงานราชการระดับส่วนภูมิภาค โดยมี นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดเป็นผู้แทนปลัดกระทรวงสาธารณสุขทำหน้าที่หัวหน้าส่วนราชการ ตามมาตรา 55 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ซึ่งมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุข ในเขตพื้นที่จังหวัดและกำกับ ดูแล ประเมินผลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุข ในเขตพื้นที่จังหวัด ได้แก่ โรงพยาบาลชุมชน สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย มีการบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ โดยมี โครงสร้างหน่วยงานตามหน้าที่ แบ่งเป็น 13 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานพัฒนา ยุทธศาสตร์ กลุ่มงานส่งเสริมสุขภาพ กลุ่มงานควบคุมโรคติดต่อ กลุ่มงานกฎหมาย กลุ่มงานคุ้มครอง ผู้บริโภคและเภสัชสาธารณสุข กลุ่มงานประกันสุขภาพ กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพและรูปแบบบริการ กลุ่มงานทันตสาธารณสุข กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานอนามัยสิ่งแวดล้อมและอาชีว อนามัย กลุ่มงานควบคุมโรคไม่ติดต่อสุขภาพจิตและยาเสพติดและกลุ่มงานการแพทย์แผนไทยและ การแพทย์ทางเลือก

ภารกิจหลัก

1. งานวางแผนและพัฒนางานสาธารณสุข

1.1 เป็นศูนย์กลางของการกำหนดนโยบายท้องถิ่น และการจัดทำแผนพัฒนา จังหวัดด้านสาธารณสุข รวมทั้งการจัดการกรอบนโยบายการพัฒนาชนบทด้านสาธารณสุข ในระดับ ต่างๆ เพื่อแก้และลดปัญหาสาธารณสุขให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการสาธารณสุขของ ชาติ

1.2 ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงาน ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เช่น ศูนย์วิชาการเขต สำนักงานเทศบาล ส่วนราชการอื่นๆ และองค์กรเอกชน เพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย

1.3 ดำเนินงานศูนย์ข้อมูลข่าวสารสาธารณสุขจังหวัด ทำหน้าที่รวบรวม ตรวจสอบ วิเคราะห์และสรุปข้อมูลเกี่ยวกับสถานะสุขภาพ ปัญหาสาธารณสุขประจำปี เพื่อประโยชน์ ในการปรับปรุงการดำเนินงานสาธารณสุขของจังหวัด

1.4 ดำเนินงานทางระบาดวิทยา ได้แก่ เฝ้าระวังโรค การสอบสวนโรค การศึกษา การพัฒนาวิชาการ และการนิเทศติดตามประเมินผลทางระบาดวิทยา

1.5 จัดระบบนิเทศ/ติดตาม กำกับงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของ หน่วยงานสาธารณสุขทุกหน่วยงานที่สังกัด ตลอดจนการแก้ปัญหาข้อขัดข้องให้สามารถดำเนินงานได้ ตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 วางแผนจัดบริการให้การสงเคราะห์แก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อย ผู้ที่สังคมควรช่วยเหลือเกื้อกูลอื่นๆ ได้แก่ ผู้สูงอายุและผู้พิการ การจัดบริการด้านสุขภาพภายใต้ พระราชบัญญัติประกันสังคม และโครงการบัตรประกันสุขภาพ รวมทั้งวางแผนจัดบริการสาธารณสุข ในภาวะฉุกเฉิน เพื่อรองรับภัยพิบัติและอุบัติเหตุต่างๆ

1.7 วางแผนเพื่อรองรับปัญหาสาธารณสุขที่เปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เช่น งาน อาชีวอนามัย งานพัฒนาคุณภาพผู้ใช้แรงงาน งานอนามัยสิ่งแวดล้อม และงานสาธารณสุขในเขตเมือง

2. ส่งเสริมสนับสนุน ควบคุม กำกับ และประสานกิจกรรมสาธารณสุขจังหวัดทั้งใน ด้านส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมและการป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพเพื่อให้ การบริการสาธารณสุขจังหวัดนั้นๆ เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของกระทรวงสาธารณสุข และจังหวัด

3. เป็นศูนย์กลางการประสานงานระหว่างหน่วยงานสาธารณสุขและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องภายในจังหวัดทั้งภาครัฐและเอกชน

4. งานด้านวิชาการ

4.1 ดำเนินการและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาด้านวิชาการสาธารณสุขภายใน จังหวัดอย่างต่อเนื่องทั้งด้านส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟู สภาพ

4.2 ดำเนินการและสนับสนุนให้เกิดการศึกษาวิจัย การยกระดับความสามารถ ในการค้นคว้าวิจัย และการนำความรู้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ภายในจังหวัด ตลอดจนสนับสนุนการ วิจัยระบบสาธารณสุข โดยมีหลักการให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิจัย

4.3 ประสานงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านวิชาการสาธารณสุข ร่วมกันระหว่าง หน่วยงานสาธารณสุขและระหว่างหน่วยงานอื่นในจังหวัด

5. งานสนับสนุนบริการ

5.1 พัฒนาระบบบริการสาธารณสุขในส่วนภูมิภาคทุกระดับ ให้สถานบริการ สาธารณสุขมีขีดความสามารถในการให้บริการที่ได้มาตรฐาน และมีคุณภาพตลอดจนมีการประสานงาน กับสถานบริการระดับเขต

5.2 ดำเนินการจัดสรรและกำกับดูแลการใช้ทรัพยากร ได้แก่ เวชภัณฑ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ให้แก่หน่วยงานสาธารณสุขต่างๆ ในความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.3 จัดหาและสนับสนุนบุคลากรทางการแพทย์ และสาธารณสุขแก่สถาน บริการสาธารณสุขระดับต่างๆ ตามความจำเป็นและลำดับความสำคัญที่สอดคล้องกับนโยบายกระทรวง สาธารณสุข

5.4 สนับสนุนระบบส่งต่อผู้ป่วย เพื่อการรักษาพยาบาลรวมทั้งการจัดการบริหาร สาธารณสุขทางวิทยุและเครื่องมือสื่อสารต่างๆ

5.5 สนับสนุนการจัดการบริหารสาธารณสุขในลักษณะประสานงานร่วมกันกับ หน่วยงานสาธารณสุข และหน่วยงานอื่นๆ ภายในจังหวัด เช่น มูลนิธิ พอ.สว. ฯลฯ

6. การดำเนินการตามกฎหมายที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

ภารกิจรอง

1. การพัฒนาบุคลากร

1.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขและเจ้าหน้าที่อื่นๆ ในสังกัดให้ มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ในการพัฒนาสาธารณสุขด้านต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและ

ต่อเนื่องควบคู่กับการพัฒนาด้านจริยธรรมและจิตสำนึกในการทำงาน โดยใช้รูปแบบการศึกษา ฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ

1.2 ดำเนินการและสนับสนุนการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระหว่าง ประจําการทั้งด้านวิชาการและด้านบริหาร การศึกษาต่อเนื่องของเจ้าหน้าที่รวมทั้งการฝึกอบรม นักศึกษา ทางการแพทย์และสาธารณสุข นักศึกษาอื่นๆ และประชาชนทั่วไป

1.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะการ ถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชนให้มีความเข้าใจในการดูแลสุขภาพและป้องกันตนเอง

2. งานจัดบริการสาธารณสุข

2.1 จัดบริการสาธารณสุขตามโครงการเฉพาะ เป็นงานควบคุมโรคเอดส์และ กามโรค งานวางแผนครอบครัว งานหน่วยสาธารณสุขเคลื่อนที่ และงานบริการสาธารณสุขในเรือนจำ เป็นต้น

2.2 จัดบริการสาธารณสุขเฉพาะกิจ เช่น การจัดบริการสาธารณสุขในภาวะ ฉุกเฉิน การจัดหน่วยปฐมพยาบาล การจัดหน่วยสาธารณสุขเคลื่อนที่เฉพาะกิจและโครงการพิเศษ อื่นๆ

3. งานการมีส่วนร่วมของประชาชน

ประสานและร่วมมือกับประชาชน และภาคเอกชนในการพัฒนาสถาน บริการสาธารณสุขและสนับสนุนการแก้ปัญหาสาธารณสุขในท้องถิ่น โดยองค์กรชุมชนและประชาชน

4. งานอื่นๆ

4.1 ให้การสนับสนุนและร่วมมือกับหน่วยราชการอื่นๆ ตามนโยบายรัฐบาล และการพัฒนาชนบท

4.2 รับผิดชอบงานอื่นที่จังหวัดหรือกระทรวงสาธารณสุขมอบหมาย

ภารกิจรองสนับสนุน

1. งานบริหารงานบุคคล

ดำเนินงานการบริหารงานบุคคลและการเจ้าหน้าที่ การขอกำหนดตำแหน่ง การสรรหาบุคคลในตำแหน่ง การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย พิจารณาความดีความชอบ การดำเนินการ ตามระเบียบข้อบังคับของข้าราชการพลเรือน และ อื่นๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล โดยให้ เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและให้เกิดความเป็นธรรมแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับ

2. งานบริหารงบประมาณ

ดำเนินการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำคำของบประมาณ ตลอดจนจัด ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การตรวจสอบควบคุมให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติงบประมาณ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการจัดสรรงบประมาณ ให้แก่หน่วยงานต่างๆ ในสังกัด ตลอดจนควบคุมการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทาง ราชการ ทั้งนี้รวมถึงเงินนอกงบประมาณอื่น ๆ

3. งานบริหารพัสดุ

ดำเนินการบริหารงานพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ระเบียบกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยเงินบำรุงและระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. งานสารบรรณ

ดำเนินการงานสารบรรณให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

2.4.3 ยุทธศาสตร์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

วิสัยทัศน์ (Vision)

ระบบสุขภาพเป็นเลิศ โดยการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย สู่เป้าหมายสุขภาวะคนสตูล

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบบริการสุขภาพแบบผสมผสาน ทั้งด้านการสร้างเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสมรรถภาพให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน
2. พัฒนาระบบการคุ้มครองผู้บริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพให้มีประสิทธิภาพและเกิดความปลอดภัย
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
4. ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการสร้างเสริมสุขภาวะของประชาชน

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ระบบบริการสุขภาพแบบผสมผสานมีคุณภาพตามมาตรฐาน ทั้งด้านการสร้างเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสมรรถภาพ
2. ระบบการคุ้มครองผู้บริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพมีประสิทธิภาพและเกิดความปลอดภัย
3. ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
4. ภาคเครือข่ายทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างเสริมสุขภาวะของประชาชน

ค่านิยม (Values)

“เป็นแบบอย่างทางสุขภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตามกฎหมาย และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรคุณภาพ”

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

1. พัฒนาระบบสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันและควบคุมโรค
2. พัฒนาระบบบริการสุขภาพให้มีมาตรฐานตามเกณฑ์
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ
4. พัฒนาระบบคุ้มครองผู้บริโภคและอนามัยสิ่งแวดล้อม
5. ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีเครือข่ายในการสร้างสุขภาวะตามบริบทของพื้นที่

กลยุทธ์ (Strategic)

ในการกำหนดกลยุทธ์ได้นำศักยภาพและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดทิศทางการพัฒนา และกลยุทธ์ตามหลัก PMQA โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

1. พัฒนาระบบสร้างเสริมสุขภาพเชิงรุก
2. พัฒนาระบบป้องกันโรคและภัยสุขภาพ
3. พัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุและผู้ป่วยติดบ้านติดเตียง
4. สร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจและแก้ไขพฤติกรรมสุขภาพ
5. พัฒนาหน่วยงานทุกระดับให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์
6. พัฒนาระบบเครือข่ายสุขภาพให้มีความเชื่อมโยงกัน
7. ส่งเสริมและพัฒนาการแพทย์แผนไทย
8. ส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการ
9. พัฒนาระบบบริหารจัดการ
10. พัฒนาระบบ ICT
11. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล
12. พัฒนาศักยภาพบุคลากร
13. พัฒนาระบบคุ้มครองผู้บริโภคและอนามัยสิ่งแวดล้อม
14. ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีเครือข่ายสุขภาพ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณัฐกานต์ เอี่ยมละออ (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคนในองค์กร ตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลักขององค์กร : กรณีศึกษาบริษัท A มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาความรู้ และความเข้าใจความสามารถเชิงสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท A และ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท A ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานในองค์กร จำนวน 171 คน ผลการศึกษาพบว่า ความรู้ ความเข้าใจในความหมายของความสามารถเชิงสมรรถนะหลักของกลุ่มตัวอย่าง คือ คณะทำงานที่ได้รับการฝึกอบรมกับกลุ่มพนักงานทั่วไปที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม มีระดับความรู้ ความเข้าใจไม่แตกต่างกัน โดยทั้งสองกลุ่มมีความเข้าใจในความหมายของความสามารถเชิงสมรรถนะหลักในระดับสูง และเป็นความรู้ความเข้าใจที่สอดคล้องกับที่องค์กรคาดหวังไว้ ส่วนแนวทางการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าวิธีการพัฒนาจะแตกต่างกันตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก แต่ละด้านและระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง

ศิริภรณ์ งามรุ่งเรืองกิจ (2551) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำระบบสมรรถนะมาใช้ ในการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพสามิต มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาความต้องการและ ความจำเป็นในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพสามิต กระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการในการจัดทำสมรรถนะ ปัญหา อุปสรรคจากการประเมินสมรรถนะ ผู้วิจัยได้ใช้ วิธีการเชิงสำรวจ (Survey Research) และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ข้าราชการกรม สรรพสามิต 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มคณะทำงานหลักที่รับผิดชอบในการจัดทำแบบสมรรถนะ กลุ่มผู้บริหาร ระดับ 7 และระดับ 8 และกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในกรมสรรพสามิต จำนวน 43 คน ผลการศึกษา พบว่า กรมสรรพสามิตควรนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากมีกฎหมายและ ระเบียบที่บังคับใช้ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ทุกส่วน ราชการนำสมรรถนะมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนตาม พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ซึ่งการจัดสมรรถนะของกรมมาจากหน่วยงาน ต้นแบบ คือ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นที่ปรึกษาและเป็นวิทยากรให้ความรู้ในการ จัดทำความรู้ในการจัดทำสมรรถนะในปี 2547 และกรมมีการประเมินข้าราชการในปี 2548 และ 2549 สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการนำระบบการประเมินสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรพบว่า ผู้ประเมินมีความเกรงใจกัน บุคลากรมีความลำเอียงเข้าข้างตนเอง คะแนนที่ได้สูงกว่าความเป็นจริง จึงไม่สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ กรมจึงได้กำหนดวิธีการประเมิน สร้าง ความรู้ความเข้าใจในระบบการประเมินสมรรถนะให้กับข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้มีการ ทบทวน ปรับปรุงสมรรถนะข้าราชการกรมสรรพสามิตให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ ที่เป็นปัจจุบัน

ญาติ ล้วนประเสริฐ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 มีวัตถุประสงค์ของ การศึกษา เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักและจัดลำดับ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาตามทัศนคติของกลุ่ม ผู้บริหารและทัศนคติของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และลำดับความ ต้องการการพัฒนาสมรรถนะหลักตามทัศนคติของกลุ่มผู้บริหาร คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ การบริการที่ดี จริยธรรม และด้านการร่วมแรงร่วมใจตามลำดับ ส่วนระดับความต้องการพัฒนาตามทัศนคติของกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา คือ ด้านการสั่งสมความ

(2) สมรรถนะหลักของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักในปัจจุบันของบุคลากรแตกต่างกับค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักตามความคาดหวังของบุคคล อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 (4) แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมตามช่องว่างของสมรรถนะหลัก (Core Competency Gap) ที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมากที่สุดตามลำดับ ดังนี้ 1 หลักสูตรการพัฒนาคณิตศาสตร์เชิงวิเคราะห์ 2 หลักสูตรการสร้างบุคลากรที่มีศักดิ์ศรีและจริยธรรมที่พึงประสงค์ 3 หลักสูตรการสร้างสรรค์ความคิดเชิงนวัตกรรม

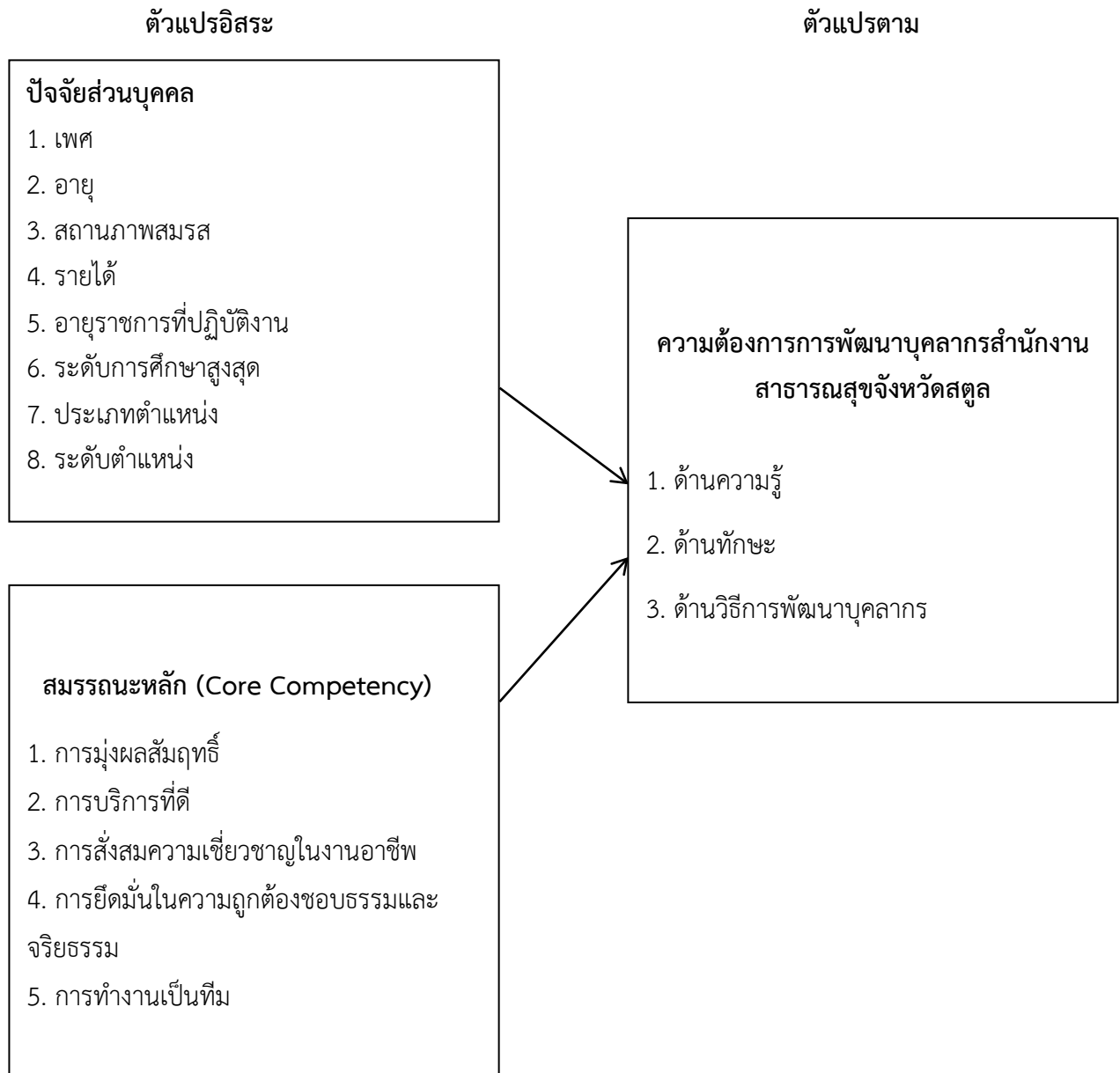
สร้อยสิน แก้วหนู (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเอง กระบวนการบริหารบุคลากร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน ใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเหมาะสมในการปฏิบัติงานขององค์กร 2) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามพื้นที่การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน 3) เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยส่งเสริมที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนที่กำลังปฏิบัติงานจำนวน 296 คน โดยใช้วิธีการแบบสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามพื้นที่การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน แล้วทำการการเลือกตามสัดส่วน ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มีความต้องการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก พบว่าด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเหมาะสมในการปฏิบัติงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และมีความคิดเห็นว่าคุณภาพการบริหารบุคลากรสายสนับสนุนอยู่ในระดับมากจนถึงน้อยที่สุดตามลำดับ โดยแบ่งตามเขตพื้นที่ คือ พื้นที่สงขลา ตรัง และนครศรีธรรมราช ซึ่งมีระดับคุณภาพปฏิบัติงานน้อยที่สุด และปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ เพศและอายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเอง ปัจจัยส่งเสริม ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเอง แต่ปัจจัยเสริม 5 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเอง คือ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส รายได้ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปรินิตย์ มากแก้ว (2557) การศึกษาด้านความสามารถและทักษะในการทำงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทรกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านความสามารถและทักษะในการทำงาน พนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร ในด้านการติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรืองานที่เกี่ยวข้องด้านความเชี่ยวชาญทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง ไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของ

พนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนในด้านความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ด้านการบริการที่ดี ในด้านการช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนในด้านการให้บริการด้วยความเต็มใจ ด้านการให้บริการที่เกินความคาดหวัง ด้านการให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในด้านการทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จด้านความสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ ไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนในด้านความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมมีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร

จันทร์ทา มั่งคามี (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลการศึกษา พบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) ด้านบริการที่ดี (3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (5) ด้านการทำงานเป็นทีม แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คือ การฝึกอบรม และพัฒนา การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน สับเปลี่ยนงาน การสอนงาน การมีพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษาแนะนำ การติดตามการทํากิจกรมร่วมกัน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การดูงานนอกสถานที่ และการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ ได้แก่ ปัญหาและอุปสรรคด้านภารกิจ งานที่มีปริมาณมากไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่ ปัญหาและอุปสรรคด้านระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ไม่สอดคล้องบทบาทภารกิจและขาดความต่อเนื่อง ปัญหาและอุปสรรคด้านการโยกย้าย/สับเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยเกินไป ปัญหาและอุปสรรคด้านการมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับตำแหน่ง ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากรไม่ใส่ใจ/ไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคด้านหลักสูตรในการอบรมที่ไม่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ โดยระดับสมรรถนะหลักการทำงานในปัจจุบันของบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ในบทนี้จะเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ซึ่งมีเนื้อหารายละเอียดประกอบดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 แบบแผนการวิจัย
- 3.3 เครื่องมือในการวิจัย
- 3.4 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล และวิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้

3.1 ประชากร

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำนวน 97 คน

3.2 แบบแผนการวิจัย

3.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการออกแบบสอบถาม เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาศูนย์สุขภาพตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

3.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ เช่น หนังสือ วารสาร สารนิพนธ์ บทความทางวิชาการ สารนิพนธ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

3.3. เครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายปิดให้เลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือก 5 ระดับ ตามแบบของ Likert 1961 โดยกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ระดับคะแนน	5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับคะแนน	4	หมายถึง	มาก
ระดับคะแนน	3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับคะแนน	2	หมายถึง	น้อย
ระดับคะแนน	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์ ถือหลักว่าจะต้องให้ทุกระดับมีช่วงคะแนนเท่ากันจะเห็นได้ว่า คะแนนสูงสุด 5 คะแนน และต่ำสุด 1 คะแนน ซึ่งมีช่วงห่างหรือพิสัยของคะแนนเท่ากับ $5 - 1 = 4$ มี 5 ระดับ โดยแต่ละระดับควรมีช่วงห่างเท่ากับ $4/5 = 0.8$

การแปลผลระดับคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะหลัก

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	บุคลากรมีสมรรถนะหลักมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	หมายถึง	บุคลากรมีสมรรถนะหลักมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง	บุคลากรมีสมรรถนะหลักปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง	บุคลากรมีสมรรถนะหลักน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	บุคลากรมีสมรรถนะหลักน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือก 5 ระดับ ตามแบบของ Likert (1961) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนออกมาเป็นระดับความต้องการในการพัฒนา ดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน	5	หมายถึง	มากที่สุด
ระดับคะแนน	4	หมายถึง	มาก
ระดับคะแนน	3	หมายถึง	ปานกลาง
ระดับคะแนน	2	หมายถึง	น้อย
ระดับคะแนน	1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์ ถือหลักว่าจะต้องให้ทุกระดับมีช่วงคะแนนเท่ากันจะเห็นได้ว่าคะแนนสูงสุด 5 คะแนน และต่ำสุด 1 คะแนน ซึ่งมีช่วงห่างหรือพิสัยของคะแนนเท่ากับ $5 - 1 = 4$ มี 5 ระดับ โดยแต่ละระดับควรมีช่วงห่างเท่ากับ $4/5 = 0.8$

การแปลผลระดับคะแนนเฉลี่ยความต้องการการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

มากที่สุด	คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	ความต้องการการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด
มาก	คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	หมายถึง	ความต้องการการพัฒนาบุคลากรมาก
ปานกลาง	คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	หมายถึง	ความต้องการการพัฒนาบุคลากรปานกลาง
น้อย	คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	หมายถึง	ความต้องการการพัฒนาบุคลากรน้อย
น้อยที่สุด	คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	ความต้องการการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด

3.4 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยและการหาคุณภาพเครื่องมือ โดยมีแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยจากเอกสาร บทความ วารสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีโครงสร้างและเนื้อหาสัมพันธ์กับปัจจัยความต้องการการพัฒนาบุคลากรและต้นแบบสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือการวิจัยในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัดเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรและสมรรถนะหลักในระบบราชการไทย

3) เมื่อดำเนินการร่างแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำแบบร่างดังกล่าวไปให้ อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมตามหลักวิชา จากนั้นปรับแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) ทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ให้เกิดความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC) สำหรับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC มีดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคำนิยาม
 $\sum R$ = ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
 N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ทั้งนี้ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 จะถือว่ามีความเที่ยงตรง สามารถนำไปใช้ได้ แต่หากข้อคำถามใดที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะต้องปรับเนื้อหาใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยมีช่วงระยะเวลาเก็บแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 - 30 พฤศจิกายน 2564

5) การหาค่าความเชื่อมั่นโดยการทำ Try Out ผู้วิจัยจะนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นและผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทำการทดสอบก่อนการปฏิบัติการจริง โดยการไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่จะทำการศึกษา จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปจะต้องมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จากนั้นนำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้ว มาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

3.5 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือได้ทำการทดสอบ ดังนี้

1. การหาความเที่ยง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยจากเอกสาร บทความ วารสารที่เกี่ยวข้องเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจพิจารณาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของข้อคำถามแต่ละข้อจากแบบสอบถาม เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

จากนั้นนำผลคะแนนที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านมารวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Item-Objective Congruence Index : IOC) โดยถือเกณฑ์ความสอดคล้องต้องอยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 จึงสามารถนำแบบสอบถามมาใช้ได้ จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามพบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยรวมเท่ากับ 1.00

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) คือ การทดสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือซึ่งผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลอง (Try out) กับประชากรที่จะทำการศึกษาวิจัยโดยทดลองกับข้าราชการที่ไม่ใช่ประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ในจังหวัดสตูล คือ ข้าราชการโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดสตูล จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยวิธีของคอนบาร์ช ซึ่งเรียกว่า การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Coefficient of Alpha) และกำหนดเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ต้องมีค่ามากกว่า 0.70 (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และ อัจฉรา ชำนิประศาสน์, 2545) โดยผลการวิเคราะห์แบบสอบถามทั้งฉบับโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา มีค่าเท่ากับ .966 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามทั้งฉบับสามารถยอมรับได้และสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไปได้

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6.1 ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยโดยขอความอนุเคราะห์จากนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสตูล เพื่อขอเก็บข้อมูลข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการขอข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จำนวน 97 คน

3.6.2 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้ Google Form ในการสร้างแบบสอบถาม

3.6.3 เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อประมวลผลต่อไป

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ในการวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.7.1 การจัดเตรียมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบถึงความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้แปลงเป็นรหัสในโปรแกรม SPSS เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ผู้วิจัยได้กำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยการแยกข้อมูลตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง โดยวิธีการหาโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

2. การศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของประชากร (t-test) ได้แก่

เพศ และประเภทตำแหน่ง การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way Anova) ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด และระดับตำแหน่ง

4. การวิเคราะห์อธิบายถึงสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร เพื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำนวน 97 คน โดยใช้แบบสอบถามทำการสอบถามประชากร แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- | | |
|-----------------------------|---|
| N | หมายถึง ประชากร (Population) |
| (μ) | หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) |
| (σ) | หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| t | หมายถึง สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ Independent Sample t-test |
| F | หมายถึง สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F-test |
| R | หมายถึง ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม ซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ |
| R square | หมายถึง ความสามารถในการอธิบายตัวแปรตามที่มีในตัวแบบเชิงเส้น |
| Adjust R square | หมายถึง ความสามารถในการอธิบายตัวแปรตามที่มีในตัวแบบเชิงเส้นที่ปรับค่าแล้ว |
| Std. Error of the Estimate | หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานจากการประมาณ |
| Unstandardized Coefficients | หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการการถดถอย |
| Standardized Coefficients | หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของสมการการถดถอย |
| Mean Difference | หมายถึง ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย |
| B | หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยจากคะแนนดิบ |

β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนมาตรฐาน
Std. Error	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
*	หมายถึง	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	หมายถึง	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) คือค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยการแยกข้อมูลตาม เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อและโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

ส่วนที่ 3 ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อและโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) โดยแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าที (t-test) จำแนกตามเพศ และประเภทตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเอฟ F-test: ANOVA(Analysis of Variance) จำแนกตามอายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด และระดับตำแหน่ง

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 1 ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยการแยกข้อมูลตาม เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง และ ระดับตำแหน่ง วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่และร้อยละ เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 จำนวนความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

(N = 97)		
ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	36	37.10
หญิง	61	62.90
อายุ		
21 - 30 ปี	11	11.30
31 - 40 ปี	12	12.40
41 - 50 ปี	31	32.00
51 - 60 ปี	43	44.30
สถานภาพ		
โสด	22	22.70
สมรส	68	70.10
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	7	7.20
รายได้		
10,001 – 15,000 บาท	2	2.10
15,001 – 20,000 บาท	7	07.20
20,001 – 25,000 บาท	11	11.30
25,001 – 30,000 บาท	10	10.30
มากกว่า 30,000 บาท	67	69.10

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุราชการที่ปฏิบัติงาน		
1 – 5 ปี	12	12.50
6 – 10 ปี	11	11.30
11 – 15 ปี	4	4.10
16 – 20 ปี	11	11.30
มากกว่า 20 ปี	59	60.80
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	8.20
ปริญญาตรี	67	69.10
สูงกว่าปริญญาตรี	22	22.70
ประเภทตำแหน่ง		
วิชาการ	88	90.70
ทั่วไป	9	9.30
ระดับตำแหน่ง		
ระดับชำนาญการพิเศษ	9	9.30
ระดับชำนาญการ	73	75.30
ระดับปฏิบัติการ	7	7.20
ระดับชำนาญงาน	8	8.20
รวม	97	100.00

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 4.1 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

1. เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 62.90 เพศชาย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 37.10

2. อายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 44.30 รองลงมา ได้แก่ อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 และอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30 ตามลำดับ

3. สถานภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพ สมรส จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 70.10 รองลงมา ได้แก่ สถานภาพ โสด จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.70 และ สถานภาพ หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.20 ตามลำดับ

4. รายได้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ มากกว่า 30,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 69.10 รองลงมา ได้แก่ มีรายได้ 20,001 – 25,000 บาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30 มีรายได้ 25,001 – 30,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 มีรายได้ 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.20 และมีรายได้ 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.10 ตามลำดับ

5. อายุราชการที่ปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุราชการ มากกว่า 20 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 60.80 รองลงมา ได้แก่ มีอายุราชการ 1 – 5 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 โดยมีอายุราชการ 16 – 20 ปี และ 6 – 10 ปี เท่ากัน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30 และมีอายุราชการ 11 – 15 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10 ตามลำดับ

6. ระดับการศึกษาสูงสุด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 69.10 รองลงมา ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.70 และ ระดับการศึกษาสูงสุด ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 ตามลำดับ

7. ประเภทตำแหน่ง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในประเภทตำแหน่งวิชาการ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 90.70 รองลงมา ได้แก่ ประเภทตำแหน่ง ทั่วไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30 ตามลำดับ

8. ระดับตำแหน่ง

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในตำแหน่งระดับชำนาญการ จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 75.30 รองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30 ตำแหน่งระดับชำนาญงาน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 และตำแหน่งระดับระดับปฏิบัติการจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.20 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ และโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ดังตาราง 4.2 - 4.7

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม

สมรรถนะหลัก	μ	σ	แปลผล
1. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.57	0.57	มากที่สุด
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	4.57	0.53	มากที่สุด
3. ด้านการบริการที่ดี	4.56	0.57	มากที่สุด
4. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.53	0.54	มากที่สุด
5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.29	0.61	มากที่สุด
รวม	4.50	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 4.2 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.50$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ($\mu = 4.57$) รองลงมา ด้านการบริการที่ดี ($\mu = 4.56$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\mu = 4.53$) และ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\mu = 4.29$) ตามลำดับ

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	μ	σ	แปลผล
1. การร่วมสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและการทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	4.66	0.49	มากที่สุด
2. การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม	4.63	0.48	มากที่สุด
3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี	4.59	0.57	มากที่สุด
4. การรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมและพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างด้วยความเต็มใจ	4.54	0.64	มากที่สุด
5. การตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม	4.54	0.56	มากที่สุด
6. การมีการกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	4.44	0.69	มากที่สุด
รวม	4.57	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 4.3 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.57$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การร่วมสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและการทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ($\mu = 4.66$) รองลงมา การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม ($\mu = 4.63$) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี ($\mu = 4.59$) การรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมและพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างด้วยความเต็มใจ และ การตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม จากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ($\mu = 4.54$) และ การมีการกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง ($\mu = 4.44$) ตามลำดับ

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	μ	σ	แปลผล
1. การรักษาคำพูด มีสำจจะ และเชื่อถือไว้วางใจได้	4.63	0.50	มากที่สุด
2. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบและวินัยข้าราชการ	4.61	0.49	มากที่สุด
3. การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ใดๆ	4.60	0.49	มากที่สุด
4. การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต	4.58	0.49	มากที่สุด
5. การแสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	4.56	0.49	มากที่สุด
6. การเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	4.43	0.69	มากที่สุด
รวม	4.57	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 4.4 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.57$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การรักษาคำพูด มีสำจจะ และเชื่อถือไว้วางใจได้ ($\mu = 4.63$) รองลงมา การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบและวินัยข้าราชการ ($\mu = 4.61$) การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ใดๆ ($\mu = 4.60$) การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต ($\mu = 4.58$) การแสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ ($\mu = 4.56$) และ การเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ ($\mu = 4.43$) ตามลำดับ

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการบริการที่ดี

ด้านการบริการที่ดี	μ	σ	แปลผล
1. การให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจและสุภาพอ่อนน้อม	4.66	0.49	มากที่สุด
2. การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	4.63	0.50	มากที่สุด
3. การนำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด	4.55	0.55	มากที่สุด
4. การแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินงาน หรือเรื่องต่างๆ ที่ให้บริการอยู่	4.53	0.63	มากที่สุด
5. การรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดภาระรับผิดชอบ	4.52	0.67	มากที่สุด
6. การให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ	4.47	0.56	มากที่สุด
รวม	4.56	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 4.5 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจและสุภาพอ่อนน้อม ($\mu = 4.66$) รองลงมา การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ($\mu = 4.63$) การนำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด ($\mu = 4.55$) การแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินงาน หรือเรื่องต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ ($\mu = 4.53$) การรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดภาระรับผิดชอบ ($\mu = 4.52$) และ การให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ($\mu = 4.47$) ตามลำดับ

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	μ	σ	แปลผล
1. การพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา และตามเป้าหมายที่หน่วยงานวางไว้	4.80	0.42	มากที่สุด
2. การพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก	4.73	0.49	มากที่สุด
3. การปรับปรุงวิธีการที่ทำงานให้ได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น	4.54	0.52	มากที่สุด
4. การมีการติดตาม และประเมินผลงานของตนเองโดยการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานวางไว้	4.42	0.55	มากที่สุด
5. การเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	4.36	0.71	มากที่สุด
6. การมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่และตรวจตราความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	4.32	0.56	มากที่สุด
รวม	4.53	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 4.6 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายที่หน่วยงานวางไว้ตามลำดับ ($\mu = 4.80$) รองลงมา การพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก ($\mu = 4.73$) การปรับปรุงวิธีการที่ทำงานให้ได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ($\mu = 4.54$) การมีการติดตาม และประเมินผลงานของตนเอง โดยการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานวางไว้ ($\mu = 4.42$) การเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ($\mu = 4.36$) และ การมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่และตรวจตราความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ($\mu = 4.32$) ตามลำดับ

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	μ	σ	แปลผล
1. การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	4.51	0.61	มากที่สุด
2. การศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนอย่างสม่ำเสมอ	4.36	0.59	มากที่สุด
3. การติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	4.33	0.60	มากที่สุด
4. การสามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4.24	0.59	มากที่สุด
5. การรับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	4.21	0.61	มากที่สุด
6. การมีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง	4.09	0.67	มาก
รวม	4.29	0.61	มากที่สุด

จากตาราง 4.7 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.29$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ($\mu = 4.51$) รองลงมา การศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 4.36$) การติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ ($\mu = 4.33$) การสามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ($\mu = 4.24$) การรับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง ($\mu = 4.21$) และ การมีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ($\mu = 4.09$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อ และโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ดังตาราง 4.8 - 4.11

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม

ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	μ	σ	แปลผล
ด้านความรู้	4.41	0.59	มากที่สุด
ด้านทักษะ	4.33	0.68	มากที่สุด
ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร	4.33	0.68	มากที่สุด
รวม	4.35	0.65	มากที่สุด

จากตาราง 4.8 แสดงให้เห็นว่าระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.35$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้ ($\mu = 4.41$) รองลงมา ด้านทักษะ และด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร ($\mu = 4.33$) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านความรู้

ด้านความรู้	μ	σ	แปลผล
1. การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน	4.47	0.57	มากที่สุด
2. การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	4.43	0.61	มากที่สุด
3. การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร	4.37	0.58	มากที่สุด
4. การต้องการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร	4.37	0.63	มากที่สุด
รวม	4.41	0.59	มากที่สุด

จากตาราง 4.9 แสดงให้เห็นว่าระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านความรู้ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.41$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน ($\mu = 4.47$) รองลงมา การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ($\mu = 4.43$) การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร และ การต้องการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร ($\mu = 4.37$) ตามลำดับ

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านทักษะ

ด้านทักษะ	μ	σ	แปลผล
1. การต้องการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน	4.47	0.61	มากที่สุด
2. การต้องการพัฒนาทักษะการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.37	0.65	มากที่สุด
3. การต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	4.32	0.75	มากที่สุด
4. การต้องการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงาน	4.30	0.72	มากที่สุด
5. การต้องการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ	4.22	0.68	มากที่สุด
รวม	4.33	0.68	มากที่สุด

จากตาราง 4.10 แสดงให้เห็นว่าระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านทักษะ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.33$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การต้องการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน ($\mu = 4.47$) รองลงมา การต้องการพัฒนาทักษะการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.37$) การต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.32$) การต้องการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงาน ($\mu = 4.30$) และการต้องการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ ($\mu = 4.22$) ตามลำดับ

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร

ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร	μ	σ	แปลผล
1. การต้องการโอกาสในการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตรงตามวิชาชีพ และตรงตามตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.58	0.62	มากที่สุด
2. การต้องการการได้รับโอกาสในการมอบหมายงานเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะการตัดสินใจในการทำงาน	4.39	0.58	มากที่สุด
3. การต้องการการสอนงานจากหัวหน้างานโดยตรงหรือเพื่อนร่วมงาน ตามความจำเป็นของลักษณะงาน	4.37	0.69	มากที่สุด
4. การต้องการการเข้าร่วมการประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนแนวคิด เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานของตนตามความเหมาะสม	4.37	0.68	มากที่สุด
5. การต้องการการสนับสนุนทุนแก่บุคลากรในการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น/นอกเวลาราชการ	4.35	0.63	มากที่สุด
6. การต้องการการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น	4.34	0.72	มากที่สุด

ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร	μ	σ	แปลผล
7. การต้องการการศึกษาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและทำ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้วยตนเอง	4.29	0.64	มากที่สุด
8. การต้องการสนับสนุนการหมุนเวียนงานเพื่อกระตุ้นให้เกิด ความท้าทายใหม่ๆ แก่บุคลากรในองค์กร	4.02	0.89	มาก
รวม	4.33	0.68	มากที่สุด

จากตาราง 4.11 แสดงให้เห็นว่าระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.33$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การต้องการโอกาสในการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตรงตามวิชาชีพและตรงตามตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ($\mu = 4.58$) รองลงมา การต้องการการได้รับโอกาสในการมอบหมายงานเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะ การตัดสินใจในการทำงาน ($\mu = 4.39$) การต้องการการสอนงานจากหัวหน้างานโดยตรงหรือเพื่อนร่วมงาน ตามความจำเป็นของลักษณะงาน และ การต้องการการเข้าร่วมการประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนแนวคิด เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานของตนตามความเหมาะสม ($\mu = 4.37$) การต้องการการสนับสนุนทุนแก่บุคลากรในการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น/นอกเวลา ราชการ ($\mu = 4.35$) การต้องการการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ($\mu = 4.34$) การต้องการการศึกษาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้วยตนเอง ($\mu = 4.29$) และ การต้องการสนับสนุนการหมุนเวียนงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดความท้าทายใหม่ๆ แก่บุคลากรในองค์กร ($\mu = 4.02$) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) โดยแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที 2 ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าที (t-test) จำแนกตามเพศ และประเภทตำแหน่ง ดังตาราง 4.12 – 4.13

ตาราง 4.12 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามเพศ

เพศ	ความต้องการการพัฒนาบุคลากร				
	N	μ	σ	t	Sig.
ชาย	36	4.34	0.44	-0.249	0.804
หญิง	61	4.37	0.51		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.12 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามเพศ พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.13 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่ง	ความต้องการการพัฒนาบุคลากร				
	N	μ	σ	t	Sig.
วิชาการ	88	4.32	0.49	-3.543	0.003*
ทั่วไป	9	4.69	0.26		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.13 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามประเภทตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีประเภทตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเอฟ F-test: ANOVA(Analysis of Variance) จำแนกตามอายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด และระดับตำแหน่ง ดังตาราง 4.14 – 4.19

ตาราง 4.14 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามอายุ

	อายุ	μ	σ	F	Sig.
ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	21 - 30 ปี	4.58	0.44	1.829	.147
	31 - 40 ปี	4.53	0.42		
	41 - 50 ปี	4.26	0.50		
	51 - 60 ปี	4.32	0.48		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.14 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามอายุ พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.15 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามสถานภาพ

	สถานภาพ	μ	σ	F	Sig.
ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	โสด	4.48	0.35	1.162	.317
	สมรส	4.31	0.50		
	หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	4.45	0.66		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.15 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.16 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามรายได้

	รายได้	μ	σ	F	Sig.
ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	10,001 – 15,000 บาท	5.00	0.00	1.855	.125
	15,001 – 20,000 บาท	4.61	0.39		
	20,001 – 25,000 บาท	4.42	0.47		
	25,001 – 30,000 บาท	4.45	0.41		
	มากกว่า 30,000 บาท	4.29	0.49		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.16 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามรายได้ พบว่า ค่าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีรายได้แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.17 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามอายุราชการ

	อายุราชการ	μ	σ	F	Sig.
ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	1 – 5 ปี	4.58	0.43	2.055	.093
	6 – 10 ปี	4.55	0.43		
	11 – 15 ปี	4.08	0.54		
	16 – 20 ปี	4.14	0.46		
	มากกว่า 20 ปี	4.34	0.48		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.17 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามอายุราชการ พบว่า ค่าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.18 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามระดับการศึกษา

	ระดับการศึกษา	μ	σ	F	Sig.
ความต้องการ การพัฒนาบุคลากร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.65	0.25	1.689	.190
	ปริญญาตรี	4.32	0.51		
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.37	0.45		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.18 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 4.19 การเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามระดับตำแหน่ง

	ระดับตำแหน่ง	μ	σ	F	Sig.
ความต้องการ การพัฒนาบุคลากร	ระดับชำนาญการพิเศษ	4.38	0.41	1.570	.202
	ระดับชำนาญการ	4.31	0.50		
	ระดับปฏิบัติการ	4.54	0.52		
	ระดับชำนาญงาน	4.65	0.25		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.19 ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามระดับตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยการหาค่าการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) และความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ดังตาราง 4.20-4.22

ตาราง 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยระหว่างปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร และภาพรวม

	สมรรถนะหลัก	ด้านความรู้	ด้านทักษะ	ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร	ความต้องการการพัฒนา
สมรรถนะหลัก	1	0.412**	0.487**	0.522**	0.527**
ด้านความรู้	-	1	0.710**	.652**	0.873**
ด้านทักษะ	-	-	1	0.768**	0.929**
ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร	-	-	-	1	0.892**
ความต้องการการพัฒนา	-	-	-	-	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 4.20 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากร กับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดความสัมพันธ์ด้านความรู้ เท่ากับ 0.412 ด้านทักษะ เท่ากับ 0.487 ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร เท่ากับ 0.522 และความต้องการการพัฒนา ในภาพรวม เท่ากับ 0.527

ตาราง 4.21 การวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในภาพรวม

ปัจจัยพยากรณ์	B	S. E.	β	t	Sig.
ค่าคงที่	1.424	0.489		2.915	0.004**
ปัจจัยสมรรถนะหลัก	0.653	0.108	0.527	6.037	0.000**

$R = 0.527, R^2 = 0.277, R^2_{adj} = 0.270, F = 36.441, Sig = 0.000**$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 4.21 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในภาพรวม พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล สามารถร่วมกันพยากรณ์ ความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ได้ร้อยละ 27.7 ($R^2 = 0.277$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตาราง 4.22 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ในภาพรวม

สมรรถนะหลักของบุคลากร	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.520	0.526			2.886	0.005*
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	-0.094	0.176	-0.075		-0.532	0.596
ด้านการบริการที่ดี	0.090	0.167	0.089		0.540	0.591
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	0.181	0.121	0.192		1.494	0.139
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	0.291	0.129	0.269		2.258	0.026*
ด้านการทำงานเป็นทีม	0.164	0.138	0.169		1.190	0.237

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 4.22 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่าตัวแปรทั้ง 5 มีความสัมพันธ์กับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม สามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะทำให้ระดับต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล เพิ่มขึ้น เท่ากับ 0.291 คะแนน (Sig.< 0.01)

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร เปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ซึ่งสามารถเก็บแบบสอบถามที่สมบูรณ์ และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ครบทั้ง จำนวน 97 ชุด เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามในการวิจัย โดยมีทั้งหมดจำนวน 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงานระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล และส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way Anova) และใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

สรุปผลการวิจัยได้ว่า **เพศ** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย **อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 51 - 60 ปี รองลงมา ได้แก่ อายุ 41 - 50 ปี อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 12 คน และอายุ 21 - 30 ปี ตามลำดับ **สถานภาพ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพ สมรส รองลงมา ได้แก่ โสด และหย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ตามลำดับ **รายได้** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ มากกว่า 30,000 บาท รองลงมา ได้แก่ มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท มีรายได้ 25,001 - 30,000 บาท มีรายได้ 15,001 - 20,000 บาท และมีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท **อายุราชการที่ปฏิบัติงาน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุราชการ มากกว่า 20 ปี รองลงมา ได้แก่ มีอายุราชการ 1 - 5 ปี มีอายุราชการ 16 - 20 ปี และ 6 - 10 ปี เท่ากัน และมีอายุราชการ 11 - 15 ปี ตามลำดับ **ระดับการศึกษาสูงสุด** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี รองลงมา ได้แก่ สูงกว่าปริญญาตรี และ ต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ **ประเภทตำแหน่ง** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ใน

ประเภทตำแหน่งวิชาการ รองลงมา ได้แก่ ประเภทตำแหน่ง ทั่วไป ตามลำดับ **ระดับตำแหน่ง** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในตำแหน่งระดับชำนาญการ รองลงมา ได้แก่ ระดับชำนาญการ พิเศษ ระดับชำนาญงาน และ ระดับปฏิบัติการ ตามลำดับ

5.1.2 วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

ผลการวิจัย พบว่า ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสตูล โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้ รองลงมา ด้านทักษะ และด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ โดยสรุปเป็นรายด้านดังนี้

ด้านความรู้ พบว่า ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสตูล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน รองลงมา การต้องการพัฒนาความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง การต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร และ การต้องการพัฒนาความรู้ความ เข้าใจในนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร ตามลำดับ

ด้านทักษะ พบว่า ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสตูล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การต้องการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน รองลงมา การต้องการพัฒนาทักษะ การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารในการปฏิบัติงาน การต้องการพัฒนา ทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงาน และ การต้องการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ ตามลำดับ

ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร พบว่า ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การต้องการโอกาสในการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตรงตามวิชาชีพและตรง ตามตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รองลงมา การต้องการการได้รับโอกาสในการมอบหมายงานเพื่อ เสริมสร้างประสบการณ์และทักษะการตัดสินใจในการทำงาน การต้องการการสอนงานจากหัวหน้า งานโดยตรงหรือเพื่อนร่วมงาน ตามความจำเป็นของลักษณะงาน และ การต้องการการเข้าร่วมการ ประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนแนวคิด เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานของ ตนตามความเหมาะสม การต้องการการสนับสนุนทุนแก่บุคลากรในการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น/ นอกเวลาราชการ การต้องการการศึกษาดูงานนอกสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อนำมาปรับปรุงและ พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การต้องการการศึกษาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ด้วยตนเอง และ การต้องการสนับสนุนการหมุนเวียนงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดความท้าทายใหม่ๆ แก่ บุคลากรในองค์กร ตามลำดับ

5.1.3 วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด และระดับตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีประเภทตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5.1.4 วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล สามารถร่วมกันพยากรณ์ ความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ได้ร้อยละ 27.7

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ตาราง 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
1. ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล อยู่ในระดับปานกลาง		✓
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ต่างกัน		

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
- เพศ		✓
- อายุ		✓
- สถานภาพสมรส		✓
- รายได้		✓
- อายุราชการที่ปฏิบัติงาน		✓
- ระดับการศึกษาสูงสุด		✓
- ประเภทตำแหน่ง	✓	
- ระดับตำแหน่ง		✓
3. สมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล	✓	

จากตาราง 5.1 จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล อยู่ในระดับปานกลาง จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานผลการวิจัยนี้ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันัญญา ชนะสุข และจักรวาล สุขไมตรี (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกระทรวงอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงอุตสาหกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลที่ต่างกัน จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล เพศ อายุ สถานภาพ รายได้ อายุราชการที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาสูงสุด และระดับตำแหน่ง แตกต่างกันไป มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามผลการทดสอบสมมติฐาน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจวรรณ นิเวศานนท์ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการที่มีอายุและอายุการทำงานต่างกันมีความเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน และเป็นไปในแนวทางเดียวกับงานวิจัยของ จิราธร โหมตสุวรรณ และ จันทนา แสนสุข (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการพัฒนาตนเองและความสามารถในการเผชิญฝ่าฟันอุปสรรคของ บุคลากรครูศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) กลุ่มลุ่มน้ำเจ้าพระยา ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรครูศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) กลุ่มลุ่มน้ำเจ้าพระยา ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานที่ต่างกันมี ความต้องการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิติธร ผิวทองงามและกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ์ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เกี่ยวกับความรู้ทางด้านบัญชีเพื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพ ไม่แตกต่างกัน ส่วน ข้าราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ที่มีประเภทตำแหน่ง แตกต่างกัน มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สร้อยสิน แก้วหนู (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาตนเอง กระบวน การบริหารบุคลากร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยเสริม 5 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเอง คือ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส รายได้ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย ชัยมหา (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดภาค 1 ที่มีตำแหน่งต่างกันมีการมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 สมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยใด เนื่องจากยังไม่ม้งานวิจัยที่ใช้ตัวแปรเดียวกันมารองรับปัจจัยสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากร

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ควรมีการจัดอบรม สัมมนา ในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการพัฒนาด้านความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน กฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รวมถึง การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร นโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร ควบคู่กับการพัฒนาด้านทักษะ เนื่องจาก ข้าราชการสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความต้องการพัฒนาในด้านความรู้ มากที่สุด รองลงมา ด้านทักษะ และด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร

2. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ควรให้ความสำคัญกับการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ ที่อยู่ในตำแหน่งประเภททั่วไป เนื่องจากตำแหน่งประเภททั่วไป มีระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสูงกว่าประเภทวิชาการ และข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไป ต้องแบกรับภาระงานที่หลากหลายย่อมมีความต้องการการพัฒนาที่สอดคล้องกับภาระงาน

3. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ควรมีการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยเฉพาะความรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากผลการศึกษา พบว่าระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่นๆ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์รายบุคคล เนื่องจากประชากรที่ใช้ในการศึกษามีจำนวนไม่มาก ทำให้มีความเป็นไปได้ในการศึกษารายบุคคล เพื่อให้ได้ทราบข้อมูลเชิงลึก และทำให้ทราบถึงความต้องการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูลกับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอื่นๆ ที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่กว่า เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น บุคลากรจะได้รับการพัฒนาอยู่แล้วเพื่อให้สามารถรองรับกับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นตามขนาดขององค์กรด้วย

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ วิชัยภรหาร. (2539). *การศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- กล้าหาญ ฌ น่าน. (2559). *การจัดการผลการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กัญญาภา พวงมะลิ. (2556). *สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวิทยาเขตศรีราชา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กัญญารัตน์ ชันไชย. (2553). *ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- กียรติ ยศยิ่งยง. (2549). *ขีดความสามารถ : Competency Based Approach*. กรุงเทพฯ: มิเตอร์ ก๊อบปี่.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2554). *เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. (ออนไลน์) สืบค้นจาก: <http://competency.rmutp.ac.th/doc>. ข้อมูลเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2564.
- เครือวัลย์ บุญสาร. (2550). *ปัญหาและความต้องการการพัฒนาบุคลากรของบุคลากรในเทศบาลเมืองบ้านดุง อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี*. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์ทา มิ่งคำมี (2562). *การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- จิตติสานต์ วุฒิเวชช์. (2553). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการของ พนักงานคุมประพฤติ กรมคุมประพฤติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสารคาม, มหาสารคาม.
- จิราธร โหมตสุวรรณ และ จันทนา แสนสุข. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการพัฒนา ตนเองและความสามารถในการเผชิญฝ่าฟันอุปสรรคของ บุคลากรครูศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) กลุ่มลุ่มน้ำ*

- เจ้าพระยา. วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 10(3). 270-270.
- จุฑามณี ตระกูลมุกดา. (2544). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร*. สงขลา : คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2538). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์. (2557). *หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เพชร.
- ชูชัย สมितिไกร. (2551). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2550). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ญาณิ ล้วนประเสริฐ. (2552). *สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนัก
งานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- ฐิติธร ผิวทองงามและกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธิ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มศักยภาพของ
บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เกี่ยวกับความรู้ทางด้านบัญชีเพื่อก้าวเข้าสู่
ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)*. (สารนิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยศรีพระทุม, กรุงเทพฯ.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์
เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ณัฐกานต์ เอี่ยมละออ. (2550). *แนวทางการพัฒนาคนในองค์กรตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก
ขององค์กร: กรณีศึกษาบริษัท A (สารนิพนธ์หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ
มหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ดวงเนตร พงษ์เจริญ. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ
ธนาคารออมสิน จังหวัดเชียงใหม่*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เทือน ทองแก้ว. (2556). *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ*. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต. สืบค้นจาก <http://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>
ข้อมูลเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2564.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การบริการงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธาริณี อภัยโรจน์. (2553). *การศึกษาศมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- চারنگค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2549). *Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร?*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น).
- ธีระยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2531). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคลภาครัฐสภาข้าราชการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- นภาพรรณ รุ่งจำรัส. (2562). *สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย*. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นวลละออง อุทามนตรี และรชยา อินทนนท์. (2558). *การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 11(1). 25-25.
- นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2549). *Competency-Based Approach*. กรุงเทพฯ: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562). *การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ : ทริบเฟิลกรุ๊ป.
- เบญจวรรณ นิวาศานนท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- ปวีนิตย์ มากแก้ว. (2557). *การศึกษาด้านความสามารถและทักษะในการทำงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพฯ (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ผ่องศรี พรหมสอน. (2554). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมพัฒนาที่ดิน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

- พนัญญา ชนะสุข และจักรวาล สุขไมตรี. (2563). การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงอุตสาหกรรม.
วารสาร มจร วิชาการล้าเนา, 9(1). 40-40.
- พรชนก เกตุกัณทร. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและสมรรถนะหลักของเทศบาลนคร
นนทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล,
นครปฐม.
- พรพิมล พิทักษ์ธรรม. (2559). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงแรม คอลัมน์
แบงค็อก กรุงเทพฯ. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
เกริก, กรุงเทพฯ.
- พัชรมัย แก้วบรรจง. (2557). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการพล
เรือนสำนักงานศึกษาธิการภาค 1-13. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)
มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- พัชรี ราวีศรี. (2545). ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ข มหาวิทยาลัยบูรพา.
(ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พิมพ์ชนก วงษ์เจริญ. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการ
เรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- พิไลวรรณ อินทร์รักษา. (2550). การดำเนินงานในส่วนงานการฝึกอบรม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พิสมัย ชัยมหา. (2558). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด
ภาค 1 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- ฤาชุตตา เทพยากุล. (2562). การจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ *Modern Human Resource
Management*. สงขลา : พี.ซี. พรินต์ติ้ง.
- วรรัตน์ เขียวโพธิ์. (2548). ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- วิภา ฉัตรเงิน. (2555). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอกิษณภูมิ
จังหวัดจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,
ชลบุรี.
- ศิริภรณ์ งามรุ่งเรืองกิจ. (2551). การนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพสามิต
(ภาคินิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2546) รูปแบบของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เหมาะสมกับราชการไทย.

- กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
 สถาบันดำรงชานูภาพ. (2553). “เอกสารความรู้ สตร”. Competency เครื่องมือในการบริหาร
 แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.
- สร้อยสิน แก้วหนู. (2555). *ความต้องการพัฒนาตนเอง กระบวนการบริหารงานบุคลากรและปัจจัยที่มี
 ความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
 ราชมงคลศรีวิชัย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ,
 สงขลา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.(2548). *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ:
 พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- _____. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*.
 เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31
 มกราคม 2548. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, นนทบุรี.
- _____. (2553). *คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง*.
 สืบค้นจาก <https://www.ocsc.go.th/download/2553/>
 คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง-
 เผยแพร่-2553 ข้อมูลเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2564.
- _____. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก*.
 สืบค้นจาก [https://www.nesdc.go.th/article_attach/คู่มือการพัฒนาข้าราชการ
 ตามสมรรถนะหลัก.pdf](https://www.nesdc.go.th/article_attach/คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก.pdf) ข้อมูลเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2564.
- _____. (2563). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ.2563 – 2565*.
 มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563. สืบค้นจาก [https://www.ocsc.
 go.th/civilservice](https://www.ocsc.go.th/civilservice) ข้อมูลเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2564.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2560). *เอกสารแผนยุทธศาสตร์กองบริหารทรัพยากรบุคคล
 ปีงบประมาณ พ.ศ.2560 – 2564*. สืบค้นจาก [https://www.hrold.moph.go.
 th/site/hr_moph/](https://www.hrold.moph.go.th/site/hr_moph/) ข้อมูลเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2564.
- สำนักงานพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการ
 พลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก*. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล. (2564). *เอกสารการตรวจราชการเขตสุขภาพที่ 12 : ประจำปี
 งบประมาณ พ.ศ. 2564*.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*.
 (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.

- สุกัลย์ วิสมิตะนันท์ (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- สุจิตรา ธานันท์. (2552). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุดใจ ทศจันทร์. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุพจน์ นาโพทอง. (2558). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศาลยุติธรรม (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- องค์การสวนสัตว์. (2560). คู่มือการประเมินสมรรถนะ(Competency) พนักงานองค์การสวนสัตว์. สืบค้นจาก http://www.zoothailand.org/download/article/article_20210323105015.pdf ข้อมูลเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2564.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2548). *Competency Dictionary*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์ _____ (2552). *Competency Development Roadmap*. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- McClelland, D. (1973). *Testing for Competency Rather than for Intelligence*. DC: American Psychologist.

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลัก
ระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับข้าราชการสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

การเก็บข้อมูลในครั้งนี้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามโดยอิสระตามความรู้สึกอันแท้จริงของท่าน ทั้งนี้คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้และขอขอบพระคุณบุคลากรทุกท่านที่เสียสละเวลาในการให้ข้อมูล

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
นางสาวนันท์อรอนันต์ เนียมรัตน์
ผู้ทำการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. 21 - 30 ปี 2. 31 - 40 ปี
 3. 41 - 50 ปี 4. 51 - 60 ปี

3. สถานภาพ

1. โสด 2. สมรส
 3. หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่

4. รายได้

- ไม่เกิน 10,000 บาท 10,001 – 15,000 บาท
 15,001 – 20,000 บาท 20,001 – 25,000 บาท
 25,001 – 30,000 บาท มากกว่า 30,000 บาท

5. อายุราชการที่ปฏิบัติงาน

1. 1 – 5 ปี 2. 6 – 10 ปี
 3. 11 – 15 ปี 4. 16 – 20 ปี
 5. มากกว่า 20 ปี

6. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี
 3. สูงกว่าปริญญาตรี

7. ประเภทตำแหน่ง

1. วิชาการ 2. ทั่วไป

8. ระดับตำแหน่ง

1. ระดับชำนาญการพิเศษ 2. ระดับชำนาญการ
 3. ระดับปฏิบัติการ 4. ระดับชำนาญงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

คำชี้แจง การตอบคำถามตอนที่ 2 นั้นจะเป็นการประเมินโดยให้ท่านพิจารณาว่าได้ใช้สมรรถนะหลักแต่ละด้านในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด โดยให้คะแนน (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

สมรรถนะหลัก	ระดับการปฏิบัติงาน				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)					
1. ท่านพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก					
2. ท่านพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายที่หน่วยงานวางไว้					
3. ท่านมีการติดตาม และประเมินผลงานของตนเองโดยการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานวางไว้					
4. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่และตรวจตราความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
5. ท่านปรับปรุงวิธีการที่ทำงานให้ได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น					
6. ท่านเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม					
2. การบริการที่ดี (Service Mind)					
1. ท่านให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจและสุภาพอ่อนน้อม					
2. ท่านให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ					
3. ท่านแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินงานหรือเรื่องต่างๆ ที่ให้บริการอยู่					
4. ท่านรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่าเบียง ไม่แก้ตัวหรือปิดการะรับผิดชอบ					

สมรรถนะหลัก	ระดับการปฏิบัติงาน				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
5. ท่านใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ					
6. ท่านนำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด					
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)					
1. ท่านศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนอย่างสม่ำเสมอ					
2. ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น					
3. ท่านติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ					
4. ท่านมีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง					
5. ท่านรับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง					
6. ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ					
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)					
1. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบและวินัยข้าราชการ					
2. ท่านแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต					
3. ท่านรักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือไว้วางใจได้					
4. ท่านแสดงให้เห็นปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ					

สมรรถนะหลัก	ระดับการปฏิบัติงาน				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
5. ท่านยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยา ข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ใดๆ					
6. ท่านเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทาง ราชการ					
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)					
1. ท่านร่วมสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและการทำงานในส่วน ที่ท่านได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					
2. ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม					
3. ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่น ภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี					
4. ท่านมีการกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดง ความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง					
5. ท่านรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมและพร้อม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างด้วยความเต็มใจ					
6. ท่านตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็น ของเพื่อนร่วมทีม					

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล
คำชี้แจง การตอบคำถามตอนที่ 3 นี้จะเป็นการประเมิน โดยให้ท่านพิจารณาว่าท่านมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมากน้อยเพียงใด โดยให้คะแนน (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	ระดับความต้องการพัฒนา				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
1. ด้านความรู้					
1. ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง					
2. ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน					
3. ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร					
4. ท่านต้องการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร					
2. ด้านทักษะ					
1. ท่านต้องการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ					
2. ท่านต้องการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน					
3. ท่านต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารในการปฏิบัติงาน					
4. ท่านต้องการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงาน					
5. ท่านต้องการพัฒนาทักษะการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					

ความต้องการการพัฒนาบุคลากร	ระดับความต้องการพัฒนา				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
3. ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร					
1. ท่านต้องการโอกาสในการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตรงตามวิชาชีพและตรงตามตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
2. ท่านต้องการการสอนงานจากหัวหน้างานโดยตรงหรือเพื่อนร่วมงาน ตามความจำเป็นของลักษณะงาน					
3. ท่านต้องการการศึกษาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้วยตนเอง					
4. ท่านต้องการการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น					
5. ท่านต้องการการเข้าร่วมการประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนแนวคิด เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานของตนตามความเหมาะสม					
6. ท่านต้องการการได้รับโอกาสในการมอบหมายงานเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะการตัดสินใจในการทำงาน					
7. ท่านต้องการการสนับสนุนทุนแก่บุคลากรในการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น/นอกเวลาราชการ					
8. ท่านต้องการสนับสนุนการหมุนเวียนงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดความท้าทายใหม่ๆ แก่บุคลากรในองค์กร					

ภาคผนวก ข ผลตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ผลการตรวจความเชิงเนื้อหาของร่างแบบสอบถาม

ผลการตรวจความเชิงเนื้อหาของร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1. ผศ.ดร.ปรารภนา หลีกภัย อาจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง
2. ดร.ดนุวิศ สุวรรณวงศ์ อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
3. นางนุศรา ไหมมะหาด นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

ข้อความในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม						
1. เพศ	1	1	1	3	1	
2. อายุ	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
3. สถานภาพ	1	1	1	3	1	
4. รายได้	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
5. อายุราชการที่ปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
6. ระดับการศึกษาสูงสุด	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
7. ประเภทตำแหน่ง	1	1	1	3	1	
8. ระดับตำแหน่ง	1	1	1	3	1	
ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล						
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)						
1. ท่านพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
2. ท่านพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมายที่หน่วยงานวางไว้	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
3. ท่านมีการติดตามและประเมินผลงานของตนเองโดยการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานวางไว้	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
4. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่และตรวจตราความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	1	1	1	3	1	
5. ท่านปรับปรุงวิธีการที่ทำงานให้ได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น	1	1	1	3	1	
6. ท่านเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	1	1	1	3	1	
2. การบริการที่ดี (Service Mind)						
1. ท่านให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจและสุภาพอ่อนน้อม	1	1	1	3	1	
2. ท่านให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	1	1	1	3	1	
3. ท่านแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินงานหรือเรื่องต่างๆ ที่ให้บริการอยู่	1	1	1	3	1	
4. ท่านรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดการะรับผิดชอบ	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
5. ท่านใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ	1	1	1	3	1	
6. ท่านนำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด	1	1	1	3	1	
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)						
1.ท่านศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพ ของตนอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	
2. ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถของ ตนให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	3	1	
3. ท่านติดตามเทคโนโลยี และความรู้ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูล จากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อ การปฏิบัติราชการ	1	1	1	3	1	
4. ท่านมีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือ องค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	3	1	
5. ท่านรับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตน อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	
6. ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้หรือ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่ราชการ	1	1	1	3	1	
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)						
1. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบและวินัยข้าราชการ	1	1	1	3	1	
2. ท่านแสดงความคิดเห็นตามหลัก วิชาชีพอย่างสุจริต	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
3. ท่านรักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือไว้วางใจได้	1	1	1	3	1	
4. ท่านแสดงให้เห็นปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	1	1	1	3	1	
5. ท่านยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ใดๆ	1	1	1	3	1	
6. ท่านเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	1	1	1	3	1	
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)						
1. ท่านร่วมสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและการทำงานในส่วนที่ท่านได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	1	1	1	3	1	
2. ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม	1	1	1	3	1	
3. ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1	
4. ท่านมีการกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้ง ต่อหน้าและลับหลัง	1	1	1	3	1	
5. ท่านรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมและพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างด้วยความเต็มใจ	1	1	1	3	1	
6. ท่านตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
ส่วนที่ 3 ความต้องการการพัฒนาศูนย์กลางสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล						
1. ด้านความรู้						
1. ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
2. ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน	1	1	1	3	1	
3. ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร	1	1	1	3	1	
4. ท่านต้องการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร	1	1	1	3	1	
2. ด้านทักษะ						
1. ท่านต้องการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำอย่างถูกต้อง	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
2. ท่านต้องการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงานทำงาน	1	1	1	3	1	
3. ท่านต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
4. ท่านต้องการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงาน	1	1	1	3	1	
5. ท่านต้องการพัฒนาทักษะการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
3. ด้านวิธีการพัฒนาศูนย์กลาง						
1. ท่านต้องการโอกาสในการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตรงตามวิชาชีพและตรงตามตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1	1	1	3	1	แก้ไขสำนวน
2. ท่านต้องการการสอนงานจากหัวหน้างานโดยตรงหรือเพื่อนร่วมงาน ตามความจำเป็นของลักษณะงาน	1	1	1	3	1	

ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
3. ท่านต้องการการศึกษาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้วยตนเอง	1	1	1	3	1	
4. ท่านต้องการการศึกษาดูงานนอกสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	3	1	
5. ท่านต้องการการเข้าร่วมการประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนแนวคิดเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานของตนตามความเหมาะสม	1	1	1	3	1	
6. ท่านต้องการการได้รับโอกาสในการมอบหมายงานเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะการตัดสินใจในการทำงาน	1	1	1	3	1	
7. ท่านต้องการการสนับสนุนทุนแก่บุคลากรในการศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น/นอกเวลาราชการ	1	1	1	3	1	
8. ท่านต้องการสนับสนุนการหมุนเวียนงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดความท้าทายใหม่ๆ แก่บุคลากรในองค์กร	1	1	1	3	1	

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 2 ให้เพิ่มประธานของประโยค โดยเพิ่มคำว่า “ท่าน” ลงไปทุกข้อ

ตอนที่ 3 ให้เพิ่มส่วนหน้าของประโยคคำว่า “ท่านต้องการพัฒนา” และ “ท่านต้องการ” ตามแต่ละด้าน

ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือใช้ในการวิจัย

ผลการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	129.93	126.340	.641	.965
C2	129.97	125.620	.691	.964
C3	130.13	125.637	.647	.965
C4	130.10	123.610	.735	.964
C5	130.13	124.878	.631	.965
C6	130.27	126.064	.553	.965
C7	130.17	123.178	.695	.964
C8	129.97	124.999	.750	.964
C9	130.07	124.271	.779	.964
C10	130.13	123.085	.777	.964
C11	130.20	123.062	.784	.964
C12	130.10	124.507	.662	.965
C13	130.23	127.289	.510	.966
C14	130.33	125.126	.657	.965
C15	130.27	123.789	.742	.964
C16	130.43	125.426	.547	.966
C17	130.47	125.361	.517	.966
C18	130.40	124.041	.704	.964
C19	130.20	123.821	.722	.964

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C20	130.07	123.857	.817	.964
C21	130.03	125.275	.695	.964
C22	130.17	125.109	.697	.964
C23	130.07	124.892	.722	.964
C24	130.07	124.823	.576	.965
C25	130.03	124.033	.810	.964
C26	130.03	124.240	.791	.964
C27	130.10	125.128	.612	.965
C28	130.10	125.679	.567	.965
C29	130.07	124.271	.779	.964
C30	130.13	123.154	.874	.963

Reliability Statistics

N of Cases = 30

N of Items = 30

Cronbach's Alpha = .966

โดยสรุป ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Coefficient of Alpha) มีค่าเท่ากับ .966 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามดังกล่าวสามารถยอมรับได้

ส่วนที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกี่ยวกับความต้องการ การพัฒนา
บุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	70.60	69.766	.438	.940
D2	70.53	69.430	.474	.939
D3	70.57	67.220	.589	.937
D4	70.67	66.437	.619	.937
D5	70.70	63.459	.707	.935
D6	70.63	65.275	.778	.934
D7	70.63	63.620	.872	.931
D8	70.67	63.816	.859	.932
D9	70.53	64.464	.791	.933
D10	70.53	67.430	.694	.936
D11	70.80	62.028	.799	.933
D12	70.67	68.437	.530	.939
D13	70.73	63.444	.679	.936
D14	70.60	67.076	.734	.935
D15	70.73	66.271	.703	.935
D16	70.60	67.628	.551	.938
D17	70.87	66.878	.589	.938

Reliability Statistics

N of Cases = 30

N of Items = 17

Cronbach's Alpha = .939

โดยสรุป ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Coefficient of Alpha) มีค่าเท่ากับ .939 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามดังกล่าวสามารถยอมรับได้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการ
การพัฒนาบุคลากรตามต้นแบบสมรรถนะหลักระบบราชการไทย: กรณีศึกษาสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดสตูล โดยรวมทั้งฉบับ

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
สมรรถนะหลัก		
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์		
1	ท่านพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและคำนึงถึงผลประโยชน์ ของหน่วยงานเป็นหลัก	.965
2	ท่านพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาและตามเป้าหมาย ที่หน่วยงานวางไว้	.965
3	ท่านมีการติดตาม และประเมินผลงานของตนเองโดยการเทียบเคียง กับเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานวางไว้	.965
4	ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่และตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	.965
5	ท่านปรับปรุงวิธีการที่ทำงานให้ได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น	.965
6	ท่านเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมี ประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	.966
ด้านการบริการที่ดี		
7	ท่านให้บริการด้วยความเป็นมิตร เต็มใจและสุภาพอ่อนน้อม	.964
8	ท่านให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	.965
9	ท่านแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินงาน หรือ เรื่องต่างๆ ที่ให้บริการอยู่	.965
10	ท่านรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปิดการะรับผิดชอบ	.965
11	ท่านใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ	.964
12	ท่านนำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด	.965

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ		
13	ท่านศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนอย่างสม่ำเสมอ	.966
14	ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	.965
15	ท่านติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	.965
16	ท่านมีความรอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาวิชาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง	.966
17	ท่านรับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	.966
18	ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	.965
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม		
19	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบและวินัยข้าราชการ	.965
20	ท่านแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต	.965
21	ท่านรักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือไว้วางใจได้	.965
22	ท่านแสดงให้เห็นปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	.965
23	ท่านยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ใดๆ	.965
24	ท่านเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	.965
ด้านการทำงานเป็นทีม		
25	ท่านร่วมสนับสนุนการตัดสินใจของทีมและการทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่	.964
26	ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม	.965
27	ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี	.964
28	ท่านมีการกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	.965

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
29	ท่านรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมและพร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างด้วยความเต็มใจ	.965
30	ท่านตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม	.964
ความต้องการการพัฒนาบุคลากร		
ด้านความรู้		
31	ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	.965
32	ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานและวิธีการทำงาน	.965
33	ท่านต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร	.965
34	ท่านต้องการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร	.965
ด้านทักษะ		
35	ท่านต้องการพัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำ	.965
36	ท่านต้องการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทีมงาน	.964
37	ท่านต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารในการปฏิบัติงาน	.965
38	ท่านต้องการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ผลงาน	.965
39	ท่านต้องการพัฒนาทักษะการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	.965
ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร		
40	ท่านต้องการโอกาสในการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ตรงตามวิชาชีพและตรงตามตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	.965
41	ท่านต้องการการสอนงานจากหัวหน้างานโดยตรงหรือเพื่อนร่วมงาน ตามความจำเป็นของลักษณะงาน	.966
42	ท่านต้องการการศึกษาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ด้วยตนเอง	.965
43	ท่านต้องการการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น	.966
44	ท่านต้องการการเข้าร่วมการประชุม/สัมมนาในการแลกเปลี่ยนแนวคิดเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานของตนตามความ	.965

ข้อ	ข้อความ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
	เหมาะสม	
45	ท่านต้องการการได้รับโอกาสในการมอบหมายงานเพื่อเสริมสร้าง ประสบการณ์และทักษะการตัดสินใจในการทำงาน	.966
46	ท่านต้องการการสนับสนุนทุนแก่บุคลากรในการศึกษาต่อในหลักสูตร ระยะสั้น/นอกเวลาราชการ	.966
47	ท่านต้องการสนับสนุนการหมุนเวียนงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดความท้าทาย ใหม่ๆ แก่บุคลากรในองค์กร	.966

Reliability Statistics

N of Cases = 30

N of Items = 47

Cronbach's Alpha = .966

โดยสรุป ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Coefficient of Alpha) โดยรวม
ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .966 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามดังกล่าวสามารถยอมรับได้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นางสาวนันท์อรอนันต์ เนียมรัตน์

รหัสประจำตัวนักศึกษา 6310521518

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์)	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2552

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

พ.ศ.2560 – พ.ศ.2562 เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน สำนักงานโยธาธิการและผังเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช 89 ตำบลมะขามชุม อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000

พ.ศ.2562 – พ.ศ.2564 เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสตูล 18 ตำบลพิมาน อำเภอเมืองสตูล จังหวัดสตูล 91000

พ.ศ.2564 – ปัจจุบัน นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชัยภูมิ 201 ตำบลรอบเมือง อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ 36000