

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบไปด้วย สถาบันการพลศึกษา จำนวน 4 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตอุดรธานี วิทยาเขตชัยภูมิ และวิทยาเขต ศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะได้แนวคิด และทฤษฎีมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์และสนับสนุนการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล
3. แนวคิดเกี่ยวกับบริบทของสถาบันการพลศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์กร (Competency) ได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ David Mc Clelland นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performer) ของบุคคลในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ความสามารถ โดยระบุว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ (Competency) แต่บริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ (Test Scores) และต่อมาองค์กร U.S.Foreign Service ได้ขอให้ David McClelland พัฒนาวิธีการคัดเลือกคนใหม่ (दन्य तेयनपुठ. 2546) ปี 1982 Richard. Boyatzis ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager : A Model of Effective Performance” โดยได้ใช้คำว่า “Competencies” เป็นคนแรกและปี 1996 (दन्य तेयनपुठ. 2546) เขาได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุ ให้ผลงานมีประสิทธิภาพและเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรมเพราะ เป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมากเนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นก็เมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายในปี 1994 Gary

Hamel และ C.K.Prahalad เขียนหนังสือ Competing for The Future ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า “Core Competencies” ความสามารถหลักของธุรกิจ โดยระบุว่าสิ่งนี้เท่านั้น ที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขันและเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ ต่อมาได้มีการนำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่า ในตำแหน่งงานหนึ่ง นั้น จะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมสัปดาห์และอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากนั้นแนวความคิด Competency ได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน โดยในปี ค.ศ. 1998 นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายนได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก 15 ประเทศ พบว่า องค์กรธุรกิจชั้นนำ ได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ 67 (เดชา เศษวฒนไพศาล. 2545 : 44 ; อ้างถึง จรัมพร ประถมบุรณ์. 2547 : 125) และการสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Bain & Company จาก 708 บริษัททั่วโลกพบว่า Core Competencies เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เศษรินทร์. 2546 : 111 ; อ้างถึง จรัมพร ประถมบุรณ์. 2547 : 209)

สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิด Competency มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่น ไทยธนาคาร ปตท. ฯลฯ เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้นำแนวคิด Competency ไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน ดังเช่น กรณีของเครือปูนซีเมนต์ไทยมีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการโดยสำนักงานข้าราชการพลเรือน ได้จ้างบริษัท Hay Group เป็นที่ปรึกษา ในการนำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยในระยะแรกได้ทดลองนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (SES) ในระบบราชการไทยและกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ. 2546 : 97)

1. ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง การมีคุณสมบัติเหมาะแก่การ จัดทำ การ สิ่งใด สิ่งหนึ่ง ได้ (ราชบัณฑิตยสถาน. 2542 : 1128) โดยใช้ความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่บุคคลใด บุคคลหนึ่ง พึ่งมี และสามารถแสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมทางความรู้ เจตคติ และการกระทำที่ดี แม็คอาชาน (McAshan. 1981) รวมถึงมีสมรรถนะในการนำความรู้ และทักษะที่ได้จากการศึกษาไป ใช้ในวิชาชีพ และสามารถประสานงานกับบุคคลอื่น หรือปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นทักษะมนทัศน์ และทัศนคติที่ต้องมีในการทำงานทุกประเภท โดยสามารถ ประยุกต์หลักการและวิธีการ ไปใช้กับสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริงได้

บอยทซีส (Boyatzis. 1996 : 185 ; อ้างถึง คณีย์ เทียนพุด. 2546 : 196) กล่าวว่า สมรรถนะในงาน (Job Competency) เป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคล ซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุ ให้ผลงานมีประสิทธิภาพและเน้นว่า คุณลักษณะภายในเป็นทักษะ ไม่ใช่พฤติกรรมเพราะสิ่งที่ กำหนดซึ่งอยู่ภายในบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมากเนื่องจากขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

คณีย์ เทียนพุด (2546 : 197) ให้นิยามว่าสมรรถนะ (Competency) คือ การบูรณาการ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ หรือ พฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ หรือ เกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่มีความเชี่ยวชาญ สมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ หรือ บริการที่ธุรกิจมีอยู่และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มี ไม่อาจลอกเลียนได้

อริญญา สมแก้ว (2546 : 28) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ หรือทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ งานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่า โดยคำว่า คุณลักษณะ ในที่นี้หมายถึงรวมถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้ และ ค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้ แต่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ นั้น

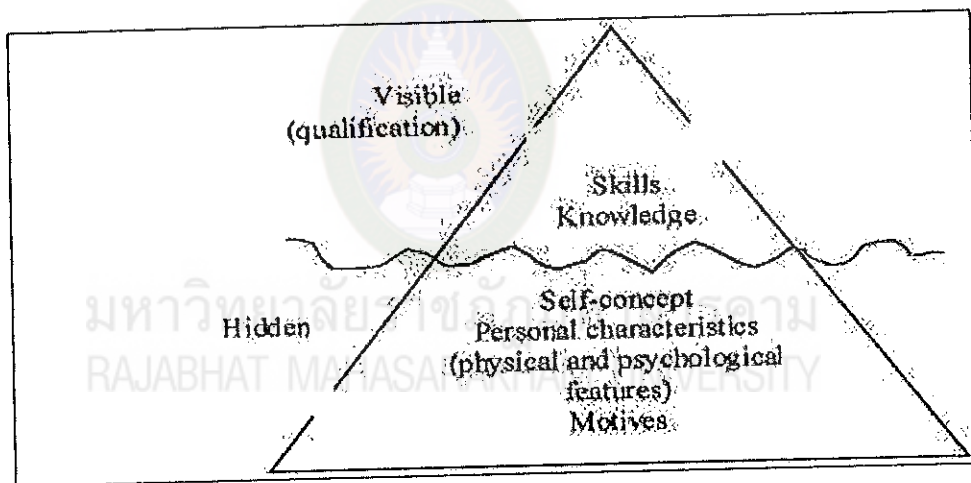
พิมล ศรีสุภาพ (2546 : 46) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะหรือ ความสามารถของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่แตกต่าง กัน โดยคุณลักษณะหรือความสามารถ (Underlying characteristics) หมายถึงวิธีการคิด การกระทำที่ บุคคลนั้น ๆ ใช้เป็นประจำและเป็นไปโดยอัตโนมัติในทุก ๆ สถานการณ์

สำนักงาน ก.พ. (2547 : 56) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อน ร่วมงานในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 45) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึก ไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนตัวของคนด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า สมรรถนะหรือความสามารถนั้นเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ประกอบด้วยส่วนของสมรรถนะหลักในแต่ละบุคคลและส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานตาม หน้าที่รับผิดชอบซึ่งจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ โดยคุณลักษณะเหล่านี้ ประกอบขึ้นจากความรู้ ทักษะ และลักษณะภายใน ซึ่งเป็นส่วนที่ไม่แสดงออกของแต่ละบุคคลด้วย

นอกจากนี้ David McClelland ได้เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะไว้ในหนังสือ The Competency Foundation โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (ศศิวิมล ทองฟ้า, 2548 : 28)



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ที่มา : ศศิวิมล ทองฟ้า (2548 : 28)

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) หมายถึงสิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่
3. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลสมองตัวเองว่า เป็นอย่างไรเช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

5. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่นเป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

6. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อกรกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

ริชาร์ด โบยาทซิส (Richard Boyatzis, 1982 : 86 ; อ้างถึงใน คณัย เทียนพุฒ. 2546 : 42) ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager : A Model of Effective Performance” โดยได้ใช้คำว่า “Competencies” เป็นคนแรก และสรุปว่า สมรรถนะเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่ง กำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่น ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

นอกจากนี้ยังได้ตั้งสมมติฐานว่า “มีกลุ่มความสามารถจำนวนหนึ่งจะทำให้คนมีความสามารถแตกต่างกันได้” โดยได้เสนอรูปแบบความสามารถ 21 แบบเป็นกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายและการจัดการสู่ปฏิบัติ

- 1.1 มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
- 1.2 ผลผลิตภาพ
- 1.3 วินิจฉัยการใช้แนวคิด
- 1.4 สนใจเกี่ยวกับผลกระทบ

2. กลุ่มภาวะผู้นำ

- 2.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง
- 2.2 การนำเสนอด้วยปากเปล่า
- 2.3 การคิดแบบตรรก
- 2.4 กรอบแนวคิด

3. กลุ่มทรัพยากรบุคคล

- 3.1 ความจำ
- 3.2 การใช้พลังสังคม
- 3.3 ความรู้พิเศษเฉพาะ
- 3.4 มองเชิงบวก
- 3.5 การจัดการกระบวนการกลุ่ม

3.6 ความแม่นยำในการประเมินตนเอง

4. กลุ่มการตั้งการลูกน้อง

4.1 การพัฒนาคนอื่น

4.2 การใช้อำนาจที่ไม่ใช่ทางการ

4.3 ทำด้วยตนเอง

5. กลุ่มมุ่งบุคคลอื่น

5.1 การควบคุมตนเอง

5.2 การรับรู้แบบปรนัย

5.3 ความอดทนและการปรับตัว

5.4 การมุ่งความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

6. กลุ่มความรู้พิเศษ

6.1 ความจำ

6.2 ความรู้พิเศษเฉพาะ

ขณะเดียวกัน Boyatzis ยังได้กำหนดระดับของความสามารถ (Level of competency) ไว้ 3 ระดับ ด้วยกัน คือ

1. แรงจูงใจและคุณลักษณะ
2. ภาพลักษณ์ของตน/ แนวคิดของตนและบทบาททางสังคม
3. ทักษะ

ซึ่งมิติของความสามารถนั้น Boyatzis เน้นการวิเคราะห์และสำรวจความสามารถใน 3 ระดับดังกล่าว ซึ่งถือเป็นการศึกษาภาพของบุคคลในเชิงจิตวิทยาที่สูงมากคือ เน้นที่คุณลักษณะภายในของบุคคลสำหรับพัฒนาการเกี่ยวกับความสามารถในระยะต่อมานั้น พบว่า ไคล์ เอ็ม สเปนเซอร์ Lyle M. Spencer (1990 : 95) และ สเปนเซอร์ บู้ค (Spencer Book. 1993 : 118) ยังได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถต่อ โดยถือว่าความสามารถประกอบด้วย

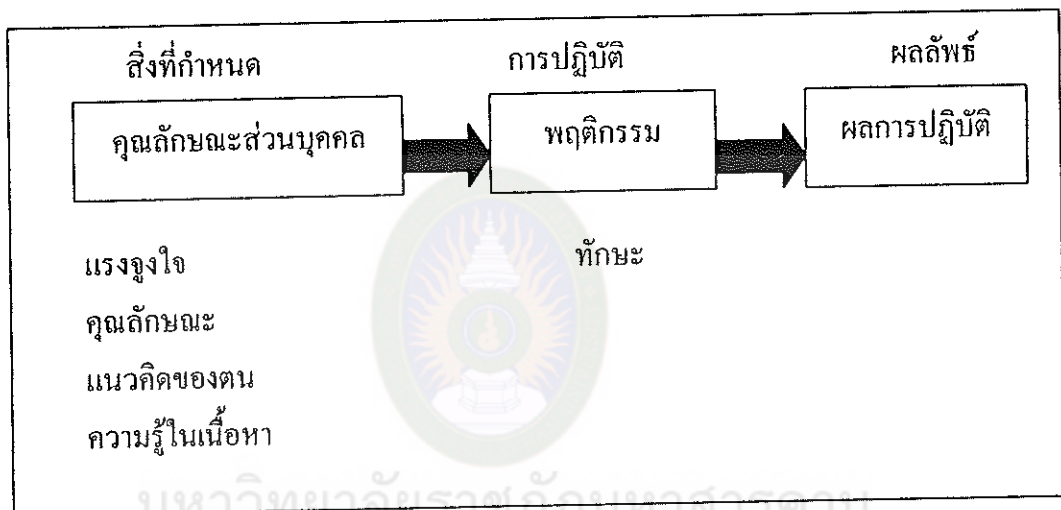
1. แรงจูงใจ (Motive) คือ แรงขับ ทิศทางและการเลือก เป็นสิ่งที่คนทำงานคิดอยู่ตลอดเวลาหรือต้องการเพื่อเป็นเหตุผลของการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน

2. คุณลักษณะ (Trait) คุณลักษณะที่กำหนดวิธีการประพฤติ หรือการตอบสนองอย่างคงที่ด้วยลักษณะของความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมตนเองและคุมความเครียด

3. แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า หรือความนึกคิดของตนเองที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่

4. ความรู้ในเนื้อหา (Content Knowledge) คือ ข้อเท็จจริงหรือวิธีดำเนินการ ซึ่งเป็นสารสนเทศที่มีขอบเขตเฉพาะของแต่ละคน อาจจะเป็นด้านเทคนิค (Technical) หรือ มนุษยสัมพันธ์

5. ความคิดเชิงเหตุผลและทักษะพฤติกรรม (Cognitive & Behavioral Skill) คือ ความสามารถที่จะทำงานทั้งทางกายภาพและใช้สติปัญญา ซึ่ง Mitrani Dalziel และ Fitt (1993) (อ้างถึง คณัย เทียนพุด. 2546 : 196) กล่าวไว้ใน Competency Based Human Resource Management สรุปเป็นองค์ประกอบเป็นภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ 2 ความสามารถที่นำมาถึงผลการปฏิบัติงาน
ที่มา : ศศิวิมล ทองพั้ว (2548 : 31)

สรุปแล้ว นิยามของสมรรถนะ หรือความสามารถที่มีระดับผลได้สูงที่สุดนั้น จะมีอยู่ด้วยกัน 2 นิยามด้วยกัน คือ (คณัย เทียนพุด. 2546 : 58)

1. นิยามสมรรถนะที่ครอบคลุมในเรื่องความรู้ / ประสบการณ์ ทักษะ และแรงจذب / ทักษะ / สไตล์ ได้แก่ หรือในรูปการรวมของคุณลักษณะส่วนบุคคล (Bundles of Attributes) หรือในรูปของ KSA ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ โดยระดับผลได้ของนิยามความสามารถ มีตั้งแต่ระดับน้อย ปานกลางและมาก

2. นิยามสมรรถนะในลักษณะของผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) หรือผลลัพธ์ของความพยายามในงาน แสดงถึงระดับผลได้ตั้งแต่ระดับน้อย ปานกลาง สูง สูงที่สุด เป็นต้น โดยสรุป สมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้

2.1 ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง

2.2 ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่นทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน

3. พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไป ในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สมรรถนะในการปฏิบัติงานจึงหมายถึงรูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน หรือกระทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตามได้อย่างดีซึ่งเป็นผลจากการที่บุคคลเรียนรู้ได้รับประสบการณ์หรือการอบรมและมีการพัฒนาด้วยตนเอง

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

ชัชวาล ทัดศิวิฐ (2555 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของสมรรถนะ โดยอ้างถึงแนวคิดของ สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) ซึ่งได้เสนอแนวคิดไว้ว่าการนำสมรรถนะมากำหนดเป็นระดับสมรรถนะ เพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น มีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. กลุ่มของสมรรถนะ (Competency Cluster) เป็น กลุ่มสมรรถนะที่จัดตามความต้องการ เพื่อวิเคราะห์จำแนกระดับพฤติกรรมระหว่างผู้ที่เข้าทำงานอย่างลึกซึ้งกับผู้ที่เข้าทำงานเพียงผิวเผิน โดยกลุ่มหนึ่งจะประกอบด้วยหนึ่งสมรรถนะ หรือมากกว่าก็ได้ ตัวอย่างเช่น กลุ่มการช่วยเหลือ และการบริการ (Helping and Human Service) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 2 ด้าน คือ ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal Understanding) และการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) เป็นต้น

2. มิติ (Dimensions) เป็น มิติของสมรรถนะ โดยจะพิจารณาครอบคลุมถึงความรู้สึกที่ต้องการอย่างแท้จริง และความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขนาดของผลกระทบต่อคนและโครงการ ความซับซ้อนของพฤติกรรม ความพยายามและความเป็นเอกลักษณ์ของงาน แล้วนำมากำหนดจำนวนมิติในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งส่วนมากสมรรถนะหนึ่งจะประกอบด้วย 2-3 มิติ ตัวอย่างเช่น การให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติที่

เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า (Focus on Client's Needs) และมิติที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือหรือบริการ (Initiative to Help or Serve Others)

3. ระดับของสมรรถนะ (Competency Level) เป็นการอธิบายระดับพฤติกรรมของสมรรถนะ โดยทั่วไปมักจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ พฤติกรรมทางบวก พฤติกรรมเป็นกลางและพฤติกรรมทางลบ แต่ละพฤติกรรมจะอยู่ในทุกมิติ ซึ่งมีติของสมรรถนะจะพิจารณาถึงความต้องการจากที่กล่าวในข้างต้น

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของกลุ่มสมรรถนะดังแนวคิดของสเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993 : 118) นั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ผลลัพธ์ ในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้ ทำให้องค์กรสามารถตรวจสอบได้ว่า บุคคลากรยังขาดความสามารถด้านใดซึ่งจะช่วยแก้ไขและพัฒนาได้อย่างถูกต้องวิธี กล่าวคือ บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง ให้มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น ส่วนองค์กรเองก็ได้รับผลดีในแง่ของการมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากมีพนักงานที่มีความสามารถในปฏิบัติงานอย่างแท้จริง (ชัชวาล ทัดศิวิธ, 2555 : ออนไลน์)

ไรแลท และ โลฮาน (Rylatt & Lohan, 1995 : 96) ได้นำเสนอองค์ประกอบหลักของแต่ละสมรรถนะไว้ว่าประกอบไปด้วย (1) บทบาทหลัก (Key Role) ซึ่งเป็นสิ่งที่อธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะกรณี (Commitment) ที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กร ในระหว่างที่ทำงานอยู่ (2) หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) อธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้าง ๆ (3) ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) เป็นการอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยย่อยนั้น ๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) หรือ ผลลัพธ์ (Output) ก็ได้ (4) เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) เป็น ระดับความต้องการ หรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะ ซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่างสมรรถนะและความชัดเจนของผลสำเร็จ (5) เงื่อนไข (Condition) เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงาน (6) คำแนะนำ (Evidence Guide) อธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหาและกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่น ๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะ ซึ่งอาจจะทำเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ ซึ่งสรุปจากที่นำเสนอมาได้ว่า สมรรถนะประกอบด้วยบทบาทหน้าที่หลักที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรและสมรรถนะที่ องค์กรต้องการจากแต่ละบุคคล โดยต้องสามารถวัดได้โดยนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน

เดวิด แมคเคลแลนด์ (Devid C.McClelland. 1960 : 84 ; อ้างถึง ดนัย เทียนพุด. 2546 : 55) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ สมรรถนะ(Competency) มี 5 ประการ คือ

1. ทักษะ (Skills) เป็นสิ่งที่แต่ละบุคคลทำได้ดี และสามารถฝึกฝนให้เกิดความชำนาญได้ เช่น ทักษะของแม่ครัวที่สามารถทำอาหารได้อย่างรวดเร็ว
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ทางด้านกฎหมาย ความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น
3. ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - concept): เป็นสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น ความเป็นผู้นำ ความน่าเชื่อถือ เป็นต้น
5. แรงขับภายในของแต่ละบุคคล (Motive) เป็นสิ่งที่จะทำให้บุคคลแต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ ย่อมจะมีแรงผลักดันให้ตนเองทำสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเป้าหมายดังกล่าวมักจะมีความท้าทาย

จิตพิพนธ์ พิษุทธาตพงศ์ (2548 : 35) เสนอว่าองค์ประกอบของระบบสมรรถนะ ประกอบด้วยฐานข้อมูลสมรรถนะขององค์กร (Competency Basket) ประเภทของสมรรถนะ (Competency Categories) ชื่อสมรรถนะและคำจำกัดความ (Competency Names & Definitions) ระดับชั้นความสามารถ (Proficiency Level) และดัชนีชี้วัดเชิงพฤติกรรม (Behavioral Indicators) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ฐานข้อมูลสมรรถนะขององค์กร (Competency Basket) หมายถึง ฐานข้อมูลที่เก็บรวบรวมสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งหมดภายในองค์กร สมรรถนะแต่ละตัวจะได้รับการออกแบบตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละ ตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้
2. ประเภทของสมรรถนะ (Competency Categories) หมายถึง การจำแนกรวบรวมสมรรถนะออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ เช่น สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสาขาวิชาชีพสมรรถนะร่วมของกลุ่มงาน/สาขาวิชาชีพ สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น
3. ชื่อสมรรถนะและคำจำกัดความ (Competency Names and Definitions)

3.1 ชื่อของสมรรถนะ (Competency Names) เป็นการกำหนดหรือตั้งชื่อสมรรถนะแต่ละตัวให้ชัดเจน ซึ่งมีความแตกต่างกับสมรรถนะตัวอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจตรงกัน

3.2 คำจำกัดความของสมรรถนะ (Competency Definition) เป็นการให้ความหมายของสมรรถนะตัวนั้น ๆ ว่าหมายถึงอะไร มีขอบเขตน้อยเพียงใด การให้คำจำกัดความเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจตรงกันว่าหมายถึงอะไร ซึ่งคำจำกัดความของสมรรถนะนั้นในแต่ละองค์กรอาจมีการใช้ภาษาและการให้ความหมายที่แตกต่างกันได้ ดังนั้น ในการกำหนดชื่อและความหมายย่อมมีความหลากหลาย และเหมาะสมแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร

4. ระดับของสมรรถนะ (Proficiency Scale) เป็นการกำหนดระดับทักษะความรู้ความสามารถของสมรรถนะ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

4.1 การแบ่งระดับความสามารถตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy Scale) การแบ่งระดับความสามารถตามระดับ โครงสร้างลำดับขั้นการบังคับบัญชาขององค์กร เป็นการสะท้อนให้เห็นความแตกต่างของลำดับขั้นการบังคับบัญชากับบทบาทหน้าที่ รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ว่าแต่ละตำแหน่งต้องแสดงความสามารถ หรือทักษะอย่างไรบ้าง อาทิเช่น

ระดับ 1 พนักงานระดับปฏิบัติการ

ระดับ 2 พนักงานระดับบังคับบัญชาและวิชาชีพ

ระดับ 3 พนักงานระดับผู้จัดการแผนกหรือเทียบเท่า

ระดับ 4 พนักงานระดับผู้จัดการส่วน

ระดับ 5 พนักงานระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือ กรรมการผู้จัดการ

4.2 การแบ่งระดับความสามารถตามความเชี่ยวชาญ (Expertise Scale) การแบ่งระดับความสามารถตามความเชี่ยวชาญนี้ อาจแบ่งเป็น 3 4 หรือ 5 ระดับก็ได้

5. ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (Behavioral Indicators) หมายถึง การกระทำปฏิบัติหรือการกระทำตามบทบาทหน้าที่ภายใต้สถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง (Specific Circumstances) ในการกำหนดตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมนี้ ควรเขียนพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและวัดได้อย่างชัดเจน ควรขึ้นต้นประโยคด้วยคำกริยา (Action Verb) เช่น อธิบายวิเคราะห์ วินิจฉัย ให้คำปรึกษาแนะนำ ออกแบบ สร้าง เป็นต้น ควรหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เป็นนามธรรม เช่น ความรู้ ความเข้าใจ การรับรู้ ทักษะ เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละคนอาจแปลความหมายที่แตกต่างกัน ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมในแต่ละระดับ (Behavioral Indicators) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (Key Result Area : KRA) หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมหลัก ๆ ในระดับนั้น ที่คาดหวังให้

บุคลากรแสดงพฤติกรรมออกมา และตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมหลัก (Key Behavior Indicator : KBI) หมายถึง พฤติกรรมย่อยที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ ในแต่ละระดับอาจมีพฤติกรรมย่อยที่พฤติกรรมก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องเขียนให้ครอบคลุมพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง

จากองค์ประกอบของสมรรถนะจะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะมีทั้งเป็นองค์ประกอบแบบเป็นระบบของสมรรถนะ องค์ประกอบของสมรรถนะในแต่ละประเภท และองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานประกอบการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในส่วนขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อจะสามารถหาแนวทางมาใช้พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องเหมาะสม

3. ประเภทของสมรรถนะ (Competency Types)

จรัมพร ประณมบุรุษ (2547 : 25) ได้ระบุไว้ว่าสมรรถนะมี 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก(Core Competency) และสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Functional Competency) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความคิดเชื่อมโยง ฯลฯ

2. สมรรถนะในงาน หรือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ พึ่งมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล บุคลากร และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะต้องมียุทธลักษณะที่เหมือนกันคือ มีความรู้พื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ฯลฯ

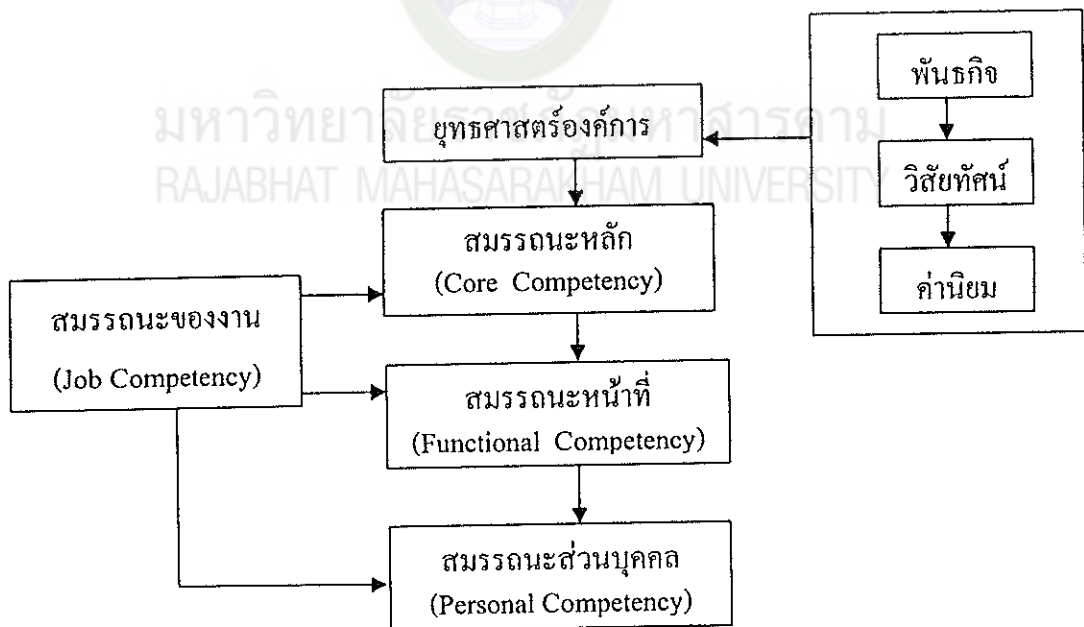
2.2 สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและแผนอัตรากำลัง

ตำแหน่งบุคลากรต้องมีความรู้สมรรถนะเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ หรือตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้สมรรถนะในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

สรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะนั้น มีสมรรถนะเกี่ยวกับองค์กรและสมรรถนะเกี่ยวกับบุคคลแต่เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยอ้างอิงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคล ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาถึงสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของบุคคลมาประกอบกันเพื่อให้สามารถระบุถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ถูกต้องเหมาะสม

4. การกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) สามารถกำหนดได้ ดังนี้ (อานนท์ สักดิ์วีระวิชัย. 2547 : 62 ; อ้างถึง สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2547 : 50 – 51 ; 58 – 59) ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังภาพ



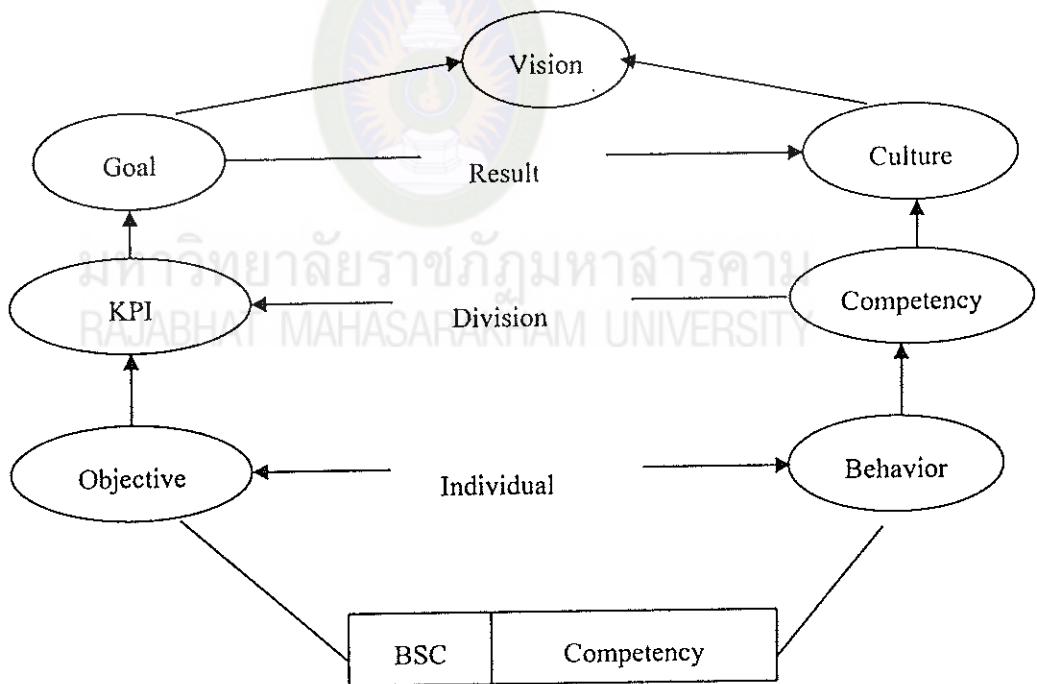
แผนภาพที่ 3 การกำหนดสมรรถนะ

ที่มา : อานนท์ สักดิ์วีระวิชัย (2547 : 62)

จากแผนภาพ จะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกัน ของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (Alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมสู่เป้าหมายขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีอะไรบ้าง จะใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่ง ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกันงานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน

ถ้ามองในทิศทางกลับกัน สมรรถนะหลักจะมาจกสมรรถนะของแต่ละคน ดังนั้นถ้าจะให้ลึกลงในรายละเอียดสู่การปฏิบัติสามารถนำหลัก Balance Scorecard และหลักของการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) มาใช้ดึงความสัมพันธ์ในระบบบริหารในภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 Performance Management System

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2545 : 71)

ในการกำหนดสมรรถนะอาจกำหนดได้ในอีกแนวทางอื่น ๆ อีก เช่น

1. การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่ง หรือ ทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะ ที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

อีกประการหนึ่ง อาจกำหนดสมรรถนะจากงานที่เรียกว่า Job / Task Analysis หมายถึง การกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ตำแหน่งต่าง ๆ มาออกแบบสมรรถนะ ซึ่งเหมาะสำหรับการคัดเลือกคนเข้ามาสู่งาน หรือการปรับปรุงผลผลิตใหม่ ก็กำหนดสมรรถนะของบุคคลที่จะทำงานให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็ว และสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มองเห็นความเชื่อมโยง แต่จะเสียเวลามาก และอาจหลงทางได้ ตัวอย่างสมรรถนะ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

2. สมรรถนะของผู้จัดการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน และการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

สรุปได้ว่า การกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคล จะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์การมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคคล เป็นสำคัญ

5. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ได้มีการกำหนดนโยบาย (สถาบันการพลศึกษา, 2553 : ออนไลน์) เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปโดยโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ โดยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค.(2) ดังนี้

5.1 หลักเกณฑ์นี้ ให้ใช้กับบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค. (2) ทุกประเภท ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553 เป็นต้นไป

5.2 ให้หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้ที่หัวหน้าหน่วยงานมอบหมายเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38 ค.(2)

5.3 รอบการประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ 1 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม

รอบที่ 2 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน

5.4 องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินกำหนดให้มีองค์ประกอบในการประเมิน จำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่

5.4.1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพ ผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร กำหนดสัดส่วนร้อยละ 80

5.4.2 พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลัก ตามที่ ก.พ. กำหนด กำหนดสัดส่วนร้อยละ 20 จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ ซึ่งมีพฤติกรรมที่คาดหวัง ประกอบด้วย การรับรู้ทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายของงาน วางแผนและพัฒนางานของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถตามมาตรฐานตามที่กำหนด

2) การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือให้บริการผู้อื่น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ โดยเน้นที่ความพยายามในการค้นหาความต้องการ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ในหน่วยงานของตนเอง

3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีพฤติกรรมที่คาดหวัง ประกอบด้วย ความรู้เชิงเทคนิค วิชาการ หรือการจัดการ แรงจูงใจที่จะเรียนรู้เพิ่มขึ้น การประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคคลอื่น ๆ

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ในที่นี้มี 5 ระดับในการปฏิบัติ ได้แก่ 1) มีความสุจริต 2) ปฏิบัติตามสมรรถนะที่ 1 และมีสัจจะ เชื่อถือได้ 3) ปฏิบัติตามสมรรถนะที่ 2 และยึดมั่นในหลักการคุณธรรมในการปฏิบัติงานของตนเอง 4) ปฏิบัติตามสมรรถนะที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง 5) ปฏิบัติตามสมรรถนะที่ 4 และอุทิศตน เพื่อความถูกต้อง

5) การควบคุมตนเอง (Self Control) หมายถึง การระงับอารมณ์และพฤติกรรม อันไม่เหมาะสมเมื่อถูกขู่ข่ม หรือเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรืองานภายใต้ สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดอย่างต่อเนื่อง

5.4.3 ข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือมีระยะเวลาทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ประเมินองค์ประกอบ ตามข้อ 4.1 และ 4.2 ในสัดส่วนร้อยละ 50

5.5 ระดับผลการประเมิน

จัดแบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็น 5 ระดับและกำหนด ช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับดีเด่น คะแนน ร้อยละ 90 ขึ้นไป

ระดับดีมาก คะแนน ร้อยละ 80 - 89

ระดับดี คะแนน ร้อยละ 70 - 79

ระดับพอใช้ คะแนน ร้อยละ 60 - 69

ระดับต้องปรับปรุงคะแนนต่ำกว่าร้อยละ 60 (ไม่ได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน)

ทั้งนี้ การเลื่อนเงินเดือนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ใน กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือนโดยอนุโลม

5.5.1 การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐานและ ให้เป็นไปตามแบบประเมินที่สถาบันการพลศึกษากำหนด

5.5.2 การจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน ให้ หน่วยงานส่งแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการและประเมิน ผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบ ประเมินพฤติกรรมปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ไปยังสถาบันการพลศึกษาและให้หน่วยงานเก็บสำเนาสรุปการประเมินผล

การปฏิบัติราชการเป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมินเพื่อนำมาพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินครั้งต่อไป

5.5.3 ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตาม มาตรา 38 ค. (2) ให้นำไปใช้ในการประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องอื่น ๆ เช่นการให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจและ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ด้วยก็ได้

5.6. วิธีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมิน

5.6.1 ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้หน่วย ราชการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้บุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (2) ให้ทราบ โดยทั่วกัน

5.6.2 ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนด ข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัด หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงานสำหรับการ กำหนดดัชนีชี้วัด ให้พิจารณาวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากบนลงล่างเป็นหลักก่อน ในกรณีที่ไมอาจ ดำเนินการได้หรือไม่เพียงพอ อาจเลือกวิธีการกำหนดดัชนีชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีที่ เหมาะสมแทนหรือเพิ่มเติม รวมทั้งระบุพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ โดยอาจมี จำนวนระหว่าง 4 - 7 ตัวและแต่ละตัวควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 และน้ำหนักของทุก ตัวชี้วัดรวมกันเท่ากับ 100 ทั้งนี้ ตามแบบที่สถาบันการพลศึกษากำหนด

5.6.3 ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติราชการของ ผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการ ประเมิน

5.6.4 ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมิน เพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน พฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติ ราชการและเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินดังกล่าวกับผู้รับการประเมินควรร่วมกันทำการ วิเคราะห์ความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการเพื่อหาความ จำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

5.6.5 ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการ ประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผล การประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมิน ไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้ข้าราชการ

ในส่วนราชการนั้นจำนวนอย่างน้อย 1 คนลงลายมือชื่อเป็นพยานว่า ได้มีการแจ้งผล การประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

5.6.6 ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา 38 ค. (2) ผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

5.6.7 ให้ผู้ประเมินจัดส่งผลการประเมินการปฏิบัติราชการของบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา 38 ค. (2) ในหน่วยงานนั้นเสนอต่อสถาบันการพลศึกษา

5.7 เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สถาบันการพลศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติราชการ ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรม ของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเสนอความเห็นต่อสถาบันการพลศึกษาเพื่อพิจารณาเลื่อนเงินเดือน โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

5.7.1 รองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ฝ่ายบริหาร เป็นประธานกรรมการ

5.7.2 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน ไม่น้อยกว่า 4 คน เป็นกรรมการ

5.7.3 ให้หัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา มี 5 ด้าน คือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) การบริการที่ดี (3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ (5) การทำงานเป็นทีม ดังนั้นในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จึงกำหนดตามสมรรถนะหลักในการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามรายละเอียดข้างต้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล

การปฏิบัติงานของบุคคลนั้นมีปัจจัยหลายประการที่เป็นแรงกระตุ้นให้ตนเองและผู้อื่นแสดงออกซึ่งพฤติกรรมและการกระทำต่าง ๆ รวมทั้งเป็นสาเหตุให้มีความขยันหรือกระตือรือร้นมากกว่าบุคคลอื่น หรือเป็นสาเหตุให้บุคคลรู้สึกเบื่อหน่ายในการทำงาน ซึ่งมีผู้ศึกษาค้นคว้าเพื่อแยกประเภทขององค์ประกอบที่เป็นแรงกระตุ้นหรือจูงใจให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการทำงานต่าง ๆ หลายท่านด้วยกัน แต่ทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญและได้รับความนิยมนามาก ได้แก่

1. ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Factor Theory)

เฟรเดอริค เฮอร์วิง (Frederick Herzberg. 1959 : 154) เป็นผู้เสนอทฤษฎีดังกล่าวเพื่อใช้ในการจูงใจให้บุคคลพอใจในงานซึ่งเป็นผลงานวิจัยจากการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี ประมาณ 200 คน ว่ามีเหตุการณ์อะไรบ้างที่ทำให้เกิดความรู้สึกดีและความรู้สึกที่ไม่ดีในการทำงาน ทั้งนี้เป็นเหตุการณ์ในระยะสั้นและในระยะยาว ผลจากการศึกษา สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานมักจะเกี่ยวข้องกับตัวงานซึ่ง Herzberg เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน มักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่ง Herzberg เรียกว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors)

1.1 ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจ หรือมีความพึงพอใจในการทำงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

1.1.1 ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement)

1.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

1.1.3 ลักษณะงาน (Work itself)

1.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.1.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

1.2 ปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน เนื่องจากคนเรามีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นได้ ซึ่งปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วย

1.2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)

1.2.2 การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision)

1.2.3 เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary)

1.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal relationships)

1.2.5 สภาพการทำงาน (Working condition)

1.2.6 ชีวิตส่วนตัว (Personal life)

1.2.7 สถานภาพในสังคม (Social status)

1.2.8 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job security)

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยนั้น Herzberg มีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานและปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานจะแยกออก

จากกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ ถ้าปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน แต่ถ้าปัจจัยสุขอนามัยได้รับการตอบสนองก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน ดังนั้นแม้ว่าผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ทำให้คนไม่พอใจในการทำงานมาจนถึงระดับศูนย์และพยายามที่จะตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยเพียงไรก็ตาม ก็เป็นเพียงแค่การทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มกำลังความสามารถได้ ซึ่งการที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานหรือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้น ต้องใช้ปัจจัยจูงใจเข้ามาเสริม แม้ว่าแนวความคิดเรื่องทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จะยังไม่สมบูรณ์ และมิได้โต้แย้งในประเด็นต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันว่าแนวความคิดของ Herzberg เป็นแนวทางที่สำคัญแนวทางหนึ่งในการจูงใจบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of needs)

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow, 1943 : 19) กล่าวว่า การแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้น เกิดจากความต้องการบางอย่างและจะเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับการตอบสนอง เขาเชื่อว่าความต้องการของมนุษย์นั้นสามารถจัดเป็นลำดับขั้นได้ ความต้องการในขั้นแรกเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจให้แสดงพฤติกรรมนั้นอีกต่อไป ดังนั้นเมื่อต้องการจูงใจบุคคลนั้นอีกก็จะต้องกระตุ้นด้วยความต้องการลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปอีก อย่างไรก็ตามความต้องการแต่ละขั้นอาจเหลื่อมกันได้บ้าง ลำดับขั้นของความต้องการนี้ ได้แก่

2.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ถือได้ว่าเป็นความต้องการเบื้องต้นหรือขั้นพื้นฐาน ซึ่งไม่ได้เกิดจากการเรียนรู้ เช่น ความหิว กระจาย ความง่วง ความต้องการทางเพศ เหล่านี้เป็นต้น ดังนั้นความต้องการอาหาร การนอนหลับ การที่อยู่อาศัยจึงเป็นความจำเป็นที่ต้องมีเพื่อช่วยให้ชีวิตอยู่รอด ความต้องการนี้มีอยู่สูงในกลุ่มคนที่มีความขาดแคลน เช่น ผู้มีอาชีพประเภทยาเข้ากินค่ากลุ่มคนเหล่านี้ทำงานก็เพื่อจะได้เงินเป็นค่าจ้าง เพื่อนำมาบำบัดความหิวเป็นต้น

2.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะหาทางทำให้ตนเองปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ ขณะเดียวกันก็จะแสวงหาความมั่นคงในชีวิต ทรัพย์สินและการทำงาน ต้องการหลักประกันว่าตนจะมีงานทำตลอดไป หรือได้รับเงินช่วยเหลือเมื่อออกจากงาน งานเป็นแหล่งที่มาของรายได้ที่จะนำมาใช้เลี้ยงชีพและบำบัดความต้องการทางกายภาพ จะเห็นได้ว่า การเกิดสภาพแรงงาน การผลักดันกฎหมายคุ้มครองแรงงานต่าง ๆ เหล่านี้เป็นผลการแสวงหาความมั่นคงในชีวิต

2.3 ความต้องการความรัก (Love needs) เป็นความต้องการขั้นกลางในทัศนะ

ของ Maslow ความต้องการนี้หมายถึงความต้องการเป็นเจ้าของ (Belongingness) หรือความต้องการทางสังคม (Social needs) ได้แก่ ความต้องการความรักความชอบ การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การเข้าสมาคมต่าง ๆ ในองค์กรกลุ่มทำงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีส่วนในการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อสมาชิกอีกมากคนทุกคนต้องการความรักและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ผู้บังคับบัญชา ถ้ารู้สึกว่าคุณมองข้ามและถูกทอดทิ้งจากบุคคลรอบข้าง บุคคลนั้นจะมีความรู้สึกไม่สบายใจเป็นอย่างมาก

2.4 ความต้องการมีเกียรติยศและชื่อเสียง (Esteem needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ได้แก่ ความต้องการอำนาจ ความสำเร็จ สถานภาพสูง ชื่อเสียง การยกย่อง Alerter กล่าวว่า ความต้องการนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ความภาคภูมิใจในตนเอง กับการที่ผู้อื่นให้การยกย่องให้เกียรติ ในยุคปัจจุบัน ความต้องการประเภทนี้มีความสำคัญมาก ไม่ว่าจะอยู่ในกลุ่มคนประเภทใด แต่จะมีมากในกลุ่มคนที่มีหน้าที่ตำแหน่งสูง หรือจบการศึกษาขั้นสูงมากกว่ากลุ่มคนที่มีตำแหน่งที่อยู่ในระดับต่ำ

2.5 ความต้องการทำตนให้ประจักษ์ (Self - Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์หลังจากที่ได้รับการตอบสนองในด้านอื่น ๆ แล้ว ความต้องการนี้หมายถึงการที่บุคคลเข้าใจตนเองได้อย่างถ่องแท้ว่ามีความสามารถและมีศักยภาพเพียงไร ดังนั้นจึงต้องการที่จะใช้ความสามารถนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของตน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะยังถกเถียงกันอยู่ว่า ความต้องการของมนุษย์จะเป็นไปตามแนวคิดของ Maslow หรือไม่ แต่แนวคิดของ Maslow ก็ยังสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการจูงใจบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาถึงความต้องการในด้านต่าง ๆ ของแต่ละคน และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเหล่านั้นเท่าที่สามารถทำได้

3. ทฤษฎี ERG ของ Aldermen

การศึกษาของ Clayton P. Aldermen เป็นการขยายแนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจของ Maslow และ Herzberg โดยที่ Aldermen ได้แบ่งแยกความต้องการหลักของมนุษย์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการในการมีชีวิตอยู่รอด ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการความเจริญก้าวหน้า

3.1 ความต้องการในการมีชีวิตอยู่รอด (Existence needs) หมายถึง ความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยในชีวิต เช่น ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอ สภาพการทำงานที่เหมาะสม ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) หมายถึง ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม เช่น ความสัมพันธ์ในครอบครัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง ผู้ร่วมงาน และบุคคลที่ตนเองมีความเกี่ยวข้องด้วย แนวคิดพื้นฐานของความต้องการในระดับนี้คือ คนเราจะมีความพอใจเกิดขึ้น เมื่อได้มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

3.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) เป็นความต้องการที่ผลักดันให้มนุษย์มีความพยายามพัฒนาตนเอง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่งจะแสดงออกในรูปของการใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

สมมติฐานของทฤษฎี ERG นี้ จะคล้ายคลึงกับแนวความคิดเรื่องลำดับขั้นความต้องการของ Maslow กล่าวคือ คนเราจะพยายามตอบสนองต่อความต้องการในระดับต่ำสุดก่อน แล้วจึงค่อยตอบสนองต่อความต้องการในระดับถัดไป แต่จะแตกต่างกันตรงที่ว่า ทฤษฎี ERG มีแนวความคิดว่า ถ้าความต้องการในระดับสูงได้รับการตอบสนองไม่เพียงพอแล้ว ก็จะมีผลทำให้เกิดความต้องการในระดับต่ำเพิ่มขึ้นมาอีก และคนเราจะถอยกลับไปตอบสนองต่อความต้องการในระดับต่ำนั้นอีกครั้งหนึ่ง

จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow, ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และ ทฤษฎี ERG ของ Aldermen นั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ ทฤษฎี ERG ของ Aldermen เป็นการนำแนวคิดเกี่ยวกับลำดับขั้นความต้องการของ Maslow มาปรับปรุงใหม่ โดยลำดับขั้นของความต้องการเหลือเพียง 3 ระดับ ซึ่งความต้องการในการมีชีวิตอยู่รอดของ Aldermen เปรียบเทียบได้กับความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (ทางร่างกาย) ความต้องการความสัมพันธ์จะคาบเกี่ยวระหว่างความต้องการความมั่นคงปลอดภัยด้านอื่น ๆ ความต้องการทางสังคม และความต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งคาบเกี่ยวระหว่างความต้องการได้รับการยอมรับนับถือในตนเอง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต ส่วนทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg นั้น ปัจจัยสุขอนามัยเปรียบได้กับความต้องการในระดับต่ำของ Maslow ซึ่งได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการทางสังคม ส่วนปัจจัยจูงใจเปรียบได้กับความต้องการในระดับสูง ซึ่งได้แก่ ความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ และความสำเร็จในชีวิต

อย่างไรก็ตาม การนำทฤษฎีการจูงใจมาใช้ในองค์กร เพื่อจูงใจให้บุคลากรในองค์กรทำงานเต็มความสามารถนั้น ในบางครั้งก็ได้ผลดี แต่บางครั้งก็ล้มเหลวทั้งนี้ก็เป็นผลสืบเนื่องมาจากความสามารถของผู้ที่นำทฤษฎีมาใช้ ซึ่งก็คือผู้บริหารในองค์กรหรือผู้บังคับบัญชาที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาของตนว่าจะมีความสามารถเพียงใดในการเลือกใช้ทฤษฎีให้เหมาะสมกับคน

แต่ละประเภท และในสถานการณ์ที่ต่างกัน ทฤษฎีการจูงใจเพียงทฤษฎีเดียวไม่สามารถให้คำตอบได้ทุกอย่าง นอกจากนี้ยังมีตัวแปรอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมากที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น อายุ บุคลิกภาพ ค่านิยม ทักษะ ทักษะ อารมณ์ ประสบการณ์ของผู้ถูกจูงใจ ตลอดจนโครงสร้างขององค์การ ซึ่งถ้าหากผู้บริหารคาดหวังที่จะใช้ทฤษฎีการจูงใจให้ได้ผลเต็มที่ จะต้องใช้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และจะต้องมีความจริงใจในการที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

นอกจากนี้ เซอร์เมอร์ฮอร์น และคณะ (Schermer horn and et al. 2003 : 111) ได้ระบุถึงแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Individual Performance Factors) ว่าประกอบด้วย

1. ลักษณะของบุคคล (Individual Attributes) ได้แก่

1.1 Demographic Characteristics เป็นลักษณะที่ช่วยให้เห็นถึงภูมิหลังของบุคคล เช่น เพศ อายุ เชื้อชาติ สถานะทางเศรษฐกิจ – สังคม สถานที่อยู่อาศัย ขนาดของครอบครัว ตลอดจนสิ่งอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน อย่างไรก็ตาม ลักษณะประชากรอย่างเดียวยังไม่เป็นเครื่องชี้วัดที่ดีที่จะแสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้ยังมีสิ่งที่เกี่ยวข้อง คือ ความรู้ ความสามารถ และหรือลักษณะทางจิตวิทยา

1.2 Competency Characteristics เป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญในการพิจารณาเลือกคนเพื่อมาปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่สามารถกระตุ้น ให้เกิดความพยายามในการทำงาน เป็นแรงจูงใจขั้นต้นที่มีผลกระทบต่อไหวพริบของบุคคลที่เขาจะสภาพแวดล้อมได้ บุคคลที่รู้สึกว่ามีความสามารถในงานของเขา สามารถคาดได้ว่าเขาจะทำงานอย่างจริงจัง ดังนั้นความรู้ความสามารถแบ่งได้ 2 ด้านคือ ด้านกายภาพ (Physical Competency) และด้านสมอง (Mental Competency) ซึ่งบ่อยครั้งได้ใช้ผลการเรียนเป็นเครื่องมือชี้วัดถึงแนวโน้มของความรู้ความสามารถด้านสมอง และการปฏิบัติงาน

1.3 Psychiological Characteristics เป็นการแสดงแนวโน้มของพฤติกรรม แต่ละบุคคลที่จะเกิดขึ้นและมีอิทธิพลค่อนข้างถาวรต่อพฤติกรรม ลักษณะทางจิตวิทยาเหล่านี้เช่น ทักษะการรับรู้ ความต้องการ และบุคลิกภาพ เป็นต้น อย่างไรก็ตามความสำคัญของคุณลักษณะของบุคคลเหล่านี้ขึ้นอยู่กับธรรมชาติและความเป็นของแต่ละงาน

2. ความพยายามในการทำงาน (Work Effort) คุณลักษณะของบุคคลที่มีความเหมาะสมกับความจำเป็นของงานนั้น ยังไม่สามารถที่จะให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูง ทั้งนี้ยังมีตัวแปรหนึ่งที่สำคัญและต้องมี ก็คือ ความพยายามในการทำงาน คนที่มีแรงจูงใจในระดับสูงจะทำงานอย่างจริงจัง แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยกำหนดความพยายามในการทำงาน

3. การสนับสนุนจากองค์กร (Organization Support) ในการปฏิบัติงานของบุคคล
 จำเป็นจะต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ บุคคลผู้ที่มีลักษณะบุคคลตรงกับความต้องการ
 จำเป็นของงาน และได้รับการจูงใจในระดับสูง อาจจะไม่เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดีหากได้รับการ
 สนับสนุนไม่เพียงพอจากหน่วยงาน หรือที่เรียกว่าข้อจำกัดด้านสถานการณ์ (Situational Constraint)
 เช่น ขาดเวลาที่จะทำงาน งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอข้อมูลข่าวสาร
 ที่เกี่ยวกับงานไม่ชัดเจน ระดับความคาดหวังของผลการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม ขาดอำนาจหน้าที่
 เกี่ยวกับงาน ขาดการช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้องและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่ยืดหยุ่น เป็นต้น สิ่ง
 เหล่านี้มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล

นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 86) ได้กล่าวว่าความแตกต่างระหว่าง
 บุคคล ย่อมมีผลต่องานที่ทำแตกต่างกัน และบุคคลมีความสามารถที่แตกต่างกัน จึงทำให้ผลงานที่
 ออกมาแตกต่างกันด้วย ดังนั้นจึงควรพิจารณาถึงสาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของ
 บุคคลประกอบในการบริหารงานบุคคล ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล
 ได้แก่

1. ปัจจัยที่บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อการ
 แสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคล ได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้าน
 ที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับ
 บุคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็น โครงสร้างในลักษณะ
 รวมกันของคนนั้น ทำให้การแสดงออกลักษณะนิสัยแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ
 บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน
 ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

1.5 อายุ เพศและวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะกับงานที่จำเจ
 และต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะย่อม
 ต้องการผู้ที่ผ่านการอบรมในด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม้อาจจะกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งาน
 บางอย่างจึงบ่งจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงาน

สรุปว่าปัจจัยด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ได้แก่ ความถนัดบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ อายุ เพศ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ปัจจัยที่สภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอก มีผลต่อการแสดงออก สภาพแวดล้อมแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน

2.1.1 วิธีการทำงาน เป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงใด

2.1.2 เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ ที่ใช้ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงไร

2.1.3 การจัดบริเวณสถานที่ทำงาน ที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงาน มีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงาน

2.1.4 ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบาย ทางคมนาคมการป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร

2.2.1 ลักษณะขององค์กร เป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงานราชการรัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจเข้าทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็นโรงงานก็หวังเรื่องรายได้ เป็นต้น

2.2.2 ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่ามีลำดับขั้นตอนมากเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด

2.2.3 ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานเช่นเดียวกัน

2.2.4 สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นมีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการณ์นั้นหรือไม่

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานและปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กรซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสนับสนุนให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เลือกปัจจัยวิธีการทำงานเครื่องมือและสถานที่ในการทำงาน ชนิดของการจูงใจ และสภาพแวดล้อมทางสังคม มาพิจารณาจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้

นอกจากนี้ ปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายประการที่ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานซึ่ง โทมัส ฮาร์เรล วิลลาร์ด (Thomas Willard Harrell. 1972 : 98 ; อ้างถึง ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์. 2544 : 26) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในการทำงานว่าจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สวงวน ธาณี (2537 : 125) ที่พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยสามารถแบ่งออกเป็นปัจจัยต่าง ๆ ได้ 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factor) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่

1.1 ประสบการณ์ ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดการทำงานที่ดี

1.2 เพศ เพศหญิงมีความอดทนที่จะต้องทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดมากกว่าเพศชาย

1.3 อายุ ผู้ที่อายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

1.4 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เพราะงานบางอย่างต้องการความสามารถหลายอย่าง ประกอบด้วย ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะงานหลายด้านและปรองดองของสมาชิกในการทำงานและมีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาบุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและสร้างสรรค์กับผู้อื่นด้วย

1.6 เชื้อชาติ/ปัญญา ผู้ที่มีเชื้อชาติ/ปัญญาในระดับสูงแต่ทำงานที่เป็นงานประจำมักจะเบื่อหน่ายงานได้ง่ายและมีเจตคติไม่ดีต่อการทำงานเพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทายและไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

1.7 การศึกษา นักวิชาการที่มีอาชีพอิสระ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายรวมทั้งผู้ที่จบการศึกษาในระดับสูงจะมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

1.8 บุคลิกภาพ คนที่มีอาการของคนประสาทมักจะ ไม่พอใจในงานมากกว่าคนปกติ ทั้งอาจเป็นเพราะคนไม่พึงพอใจในงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1.9 ระดับเงินเดือน ผู้มีเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจของตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่มั่นใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจจะมีความสุข และพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ทำงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ประสบการณ์ การศึกษา สมาชิกในความรับผิดชอบ ชาวปัญญา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงานและความสนใจในงานซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของงาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factor in the job) ปัจจัยด้านงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในการทำงาน มีดังนี้

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงานความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่ ความรับผิดชอบการควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำมักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วย จึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

2.3 ฐานะทางอาชีพ ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางอาชีพมีผลต่อการทำงาน

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เพราะหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดผลงานที่ดี

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลที่ทำงานการเดินทาง ไม่สะดวกต้องตื่นแต่เช้ามีคารถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานคนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพของท้องถิ่น ความเป็นอยู่ภาษาไม่คุ้นเคยทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงานเนื่องจากการปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลาานาน

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีการทำงานน้อยกว่าคนในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชี้แจง เป้าหมายของงาน รายละเอียดของงานตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานที่มีโครงสร้างของงานดีรู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านงานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางอาชีพ อนาคตของหน่วยงานสภาพทางภูมิศาสตร์ ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน และโครงสร้างของงาน

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ปัจจัยด้านการจัดการที่มีผลต่อการทำงาน ได้แก่

3.1 ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวันที่พ้นจากการทำงานแล้ว และเป็นความต้องการของพนักงาน ได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัด และมีความสามารถไม่ทำงานที่หนักและมากจนเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้า และได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

3.2 รายรับ ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3.3 ผลประโยชน์ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้เช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใยน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่มีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย เสมียน พนักงาน และบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงานมีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงานแต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูงคนสูงวัยจะให้ความสนใยน้อยกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่ง เพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานยากและอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จึงมีผลต่อการทำงาน

3.6 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าไปปัจจัยที่ทำให้เกิดการ ทำงานความสัมพันธ์ที่กระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.7 ความรับผิดชอบ การทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบ ร่วมกับปัจจัยอื่นเช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือนและตำแหน่งด้วย

3.8 การนิเทศงาน คือ การชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกที่มีต่อ ผู้นิเทศมักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์กรด้วย ขวัญและเจตคติของพนักงาน ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะ เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.9 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมักจะมีความต้องการที่จะรู้ว่าการ ทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวดสารจากหน่วยงานจึงมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่พนักงาน มักจะได้ข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

3.10 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจ ที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงาน

3.11 ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกันทำให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้ (Thomas Willard Harrell. 1972 : 98 ; อ้างถึง ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544 : 114)

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ด้วยจัดการ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน การนิเทศงาน ความ รับผิดชอบ การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และความเข้าใจระหว่างผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ได้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัย จึงได้นำองค์ประกอบของปัจจัยเหล่านี้มาพิจารณาจัดกลุ่มตัวแปรเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

จากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร หรือหน่วยงานซึ่งมีเพราะจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลซึ่งเป็นที่มาของความสามารถในการทำงาน ที่องค์กรหรือหน่วยงานควรให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่สำคัญในความสำเร็จของงาน จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหมดมีความสอดคล้องกันในด้านเนื้อหาเพียงแต่มีการจัดกลุ่มของปัจจัยที่แตกต่างกันเท่านั้น ซึ่งการวิจัยนี้อ้างอิงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของ โทมัส วิลลาร์ด ฮาร์เรล(Thomas Willard Harrell 1972 : 35 ; อ้างถึง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544 : 39) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรต้นในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งนำมาจากการทบทวนวรรณกรรมซึ่งมีผลการวิจัยสอดคล้องกันว่าเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับบริบทของสถาบันการพลศึกษา

1. ประวัติและความเป็นมาของสถาบันการพลศึกษา

สถาบันการพลศึกษา เป็นหน่วยงานราชการในสังกัดสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พุทธศักราช 2548 เป็นหน่วยงานที่เปิดสอนในระดับอุดมศึกษา ประกอบไปด้วย 3 คณะวิชา ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ ศิลปศาสตร วิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ

1.1 ประวัติสถาบันการพลศึกษา

กรมพลศึกษาได้ดำเนินการผลิตครูพลศึกษามาเป็นเวลานาน โดยรับโอนโรงเรียนพลศึกษากลางมาดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2479 และได้มีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยเรื่อยมาจนได้มีการจัดตั้ง “วิทยาลัยพลศึกษา” ขึ้นเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2496 เพื่อดำเนินการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ. พลศึกษา) และตั้ง “โรงเรียนฝึกหัดครูพลานามัย” ขึ้นในปีการศึกษา 2501 เพื่อดำเนินการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ. พลานามัย) ต่อมาได้ยุบเลิกโรงเรียนฝึกหัดพลานามัยในปี พ.ศ. 2512 และได้ขยายหลักสูตรของวิทยาลัยพลศึกษาเป็นระดับปริญญาตรี โดยเป็นสาขาหนึ่งของวิทยาลัยวิชาการศึกษา แต่ยังคงดำเนินการโดยกรมพลศึกษา และใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยวิชาการศึกษาพลศึกษา” ในปี 2514 ได้ยุติการดำเนินการวิทยาลัยพลศึกษาในส่วนกลางและโอนวิทยาลัยวิชาการศึกษาพลศึกษาไปให้วิทยาลัยวิชาการศึกษา

ดำเนินการต่อไป กรมพลศึกษาได้เปิดดำเนินการผลิตครูพลศึกษาในส่วนภูมิภาค โดยเริ่มเปิด “วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดเชียงใหม่” ขึ้นเป็นแห่งแรก ต่อมาในปีพ.ศ. 2515 เปิด “วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดมหาสารคาม” เป็นแห่งที่สอง และมีการเปิดเพิ่มขึ้นในจังหวัดต่าง ๆ เรื่อยมา จนกระทั่งมีวิทยาลัยพลศึกษารวม 17 แห่ง

เมื่อกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายบรรจุข้าราชการครูจากผู้ที่มิวุฒิกการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างต่ำ ทำให้กรมพลศึกษาเริ่มหาแนวทางยกฐานะวิทยาลัยพลศึกษาให้สามารถเปิดทำการสอนในระดับปริญญาตรี โดยในระยะแรกได้จัดทำโครงการร่วมมือทางวิชาการกับกรมการฝึกหัดครู ให้วิทยาลัยครูรับวิทยาลัยพลศึกษาเข้าสมทบทางวิชาการเพื่อเปิดสอนระดับปริญญาตรี หลักสูตรต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีการศึกษา 2531 ในขณะเดียวกันก็พยายามหาแนวทางที่จะเปิดดำเนินการสอนระดับปริญญาตรีด้วยตนเอง จนได้มีการร่างพระราชบัญญัติ เพื่อยกฐานะวิทยาลัยพลศึกษาขึ้นเป็นสถาบันการพลศึกษาระดับปริญญา เสร็จเรียบร้อยในปี พ.ศ. 2538 และใช้ชื่อ “ร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคล”

กรมพลศึกษาได้เสนอร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคลตามลำดับขั้นตอนพร้อม ๆ กับที่กรมอาชีวศึกษาได้เสนอร่างพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีปทุมวันและกรมศิลปากร ได้เสนอร่างพระราชบัญญัติสถาบันพัฒนศิลป์ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความเห็นชอบในร่างพระราชบัญญัติทั้ง 3 ฉบับ แต่เนื่องจากสาเหตุบางประการกรมพลศึกษาได้นำร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคลกลับมาพิจารณาทบทวนใหม่อีกครั้งหนึ่ง เป็นเหตุให้ไม่สามารถนำเข้าสู่ที่ประชุมสภาผู้แทนราษฎร ได้ทันเวลาเนื่องจากสภาผู้แทนราษฎรหมดอายุลง จึงต้องนำร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคล มาเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนใหม่อีกครั้งหนึ่ง ภายหลังจากที่มีการจัดตั้งรัฐบาลใหม่แล้ว โดยคำสั่งกรมพลศึกษาที่ 111/2541 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคล เพื่อพิจารณาทบทวน แก้ไข ปรับปรุง เนื้อหารายละเอียดให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ เพื่อเสนอกระทรวงศึกษาธิการอีกครั้งหนึ่ง และได้มีการจัดทำแผนพัฒนากรมพลศึกษา สำหรับปีงบประมาณ 2542 และ 2543 โดยเป้าหมายประการหนึ่ง คือ การพัฒนาวิทยาลัยพลศึกษาให้เป็นสถาบันกาญจนมงคล

ต่อมาได้มีคำสั่งกรมพลศึกษาที่ 2180/2541 เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2541 แต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมการสถาบันกาญจนมงคล เพื่อวางแผนปฏิบัติการติดตามงานประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดเตรียมเอกสารเพื่อนำเสนอตามลำดับขั้นตอนซึ่งได้ดำเนินการเตรียมการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการเตรียมการด้านหลักสูตร โดยมีคำสั่งกรมพลศึกษาที่ 614/2542 เมื่อวันที่ 9 เมษายน 2542 แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปหลักสูตรระดับปริญญาตรี

ในปี พ.ศ. 2542 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดให้มีการจัดโครงสร้างหน่วยงานทางการศึกษาขึ้นใหม่ กระทรวงศึกษาธิการเห็นว่าน่าจะยกฐานะวิทยาลัยพลศึกษาขึ้นเป็นสถาบันกาญจนมงคล โดยการตราเป็นพระราชกฤษฎีกากรมพลศึกษา จึงได้ดำเนินการปรับร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคล เป็นพระราชกฤษฎีกาและนำเสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการเพื่อพิจารณา กระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่งที่ สป. 416/2543 เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2543 แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองร่างพระราชกฤษฎีกาสถาบันกาญจนมงคล เพื่อเสนอความเห็นต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการต่อไป แต่เมื่อดำเนินการตามขั้นตอนแล้วสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกามีความเห็นว่าการนี้ไม่สามารถตราเป็นพระราชกฤษฎีกาได้ ต้องตราเป็นพระราชบัญญัติเท่านั้น จึงได้มีการปรับเปลี่ยนกลับมาเป็นร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคลอีกครั้งหนึ่ง แต่ไม่สามารถนำเสนอได้ทัน เนื่องจากสภาผู้แทนราษฎรได้หมดอายุลงในปลายปี พ.ศ. 2543

กรมพลศึกษา ยังคงมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะผลักดันวิทยาลัยพลศึกษาให้ เป็นสถาบันการศึกษาระดับปริญญา โดยได้กำหนดนโยบายปฏิรูปการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดกรมพลศึกษา และมีความเห็นว่าควรเปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันการพลศึกษา” ในวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2544 ได้มีคำสั่งกรมพลศึกษา 136/2544 แต่งตั้งคณะกรรมการยกร่างพระราชบัญญัติ สถาบันการพลศึกษา เพื่อดำเนินการต่อไป คณะกรรมการได้นำร่างพระราชบัญญัติสถาบันกาญจนมงคล มาพิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และได้นำเสนอต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เช่น สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานประมาณ คณะอนุกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ

คณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร มีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2545 ตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาขึ้น คณะหนึ่ง และได้แต่งตั้งคณะทำงานขึ้นอีกคณะหนึ่งเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2545 เพื่อช่วยในการพิจารณาของคณะกรรมการ

หลังจากที่ คณะอนุกรรมการ ได้พิจารณาเสร็จแล้วได้เสนอรายงานต่อ คณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมการ ได้มีมติเห็นชอบและให้กรรมการที่เป็นสมาชิกพรรคต่าง ๆ นำเสนอต่อพรรคเพื่อพิจารณาเสนอร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาเข้าสู่การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร ในนามของแต่ละพรรคต่อไป ซึ่งต่อมาได้มีพรรคต่าง ๆ นำเสนอร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร รวม 3 พรรค คือ พรรคประชาธิปัตย์ พรรคชาติไทยพัฒนา และพรรคชาติพัฒนา

คณะกรรมการยกร่างฯ ได้นำเสนอร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาต่อ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (นายสนธยา คุณปลื้ม) ได้ให้ความเห็นชอบและ นำเสนอต่อสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งได้ส่งเรื่องให้คณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องเสนอ คณะรัฐมนตรี คณะที่ 4 เพื่อพิจารณาก่อนนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการยกร่างฯ ได้ ส่งตัวแทนเข้าชี้แจงและตอบข้อซักถามของคณะกรรมการกฤษฎีกาจนกระทั่งได้รับความ เห็นชอบ และนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2546 ได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาและให้ส่งสำนักงาน คณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณารายละเอียดก่อนเสนอเข้าสู่สภาผู้แทนราษฎรต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้มอบให้คณะกรรมการกฤษฎีกา คณะที่ 8 ตรวจพิจารณาร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา ตั้งแต่วันที่ 23 มิถุนายน 2546 โดย คณะกรรมการยกร่างฯ ได้ส่งตัวแทนเข้าชี้แจงและตอบข้อซักถามของคณะกรรมการกฤษฎีกาใน การประชุมทุกครั้งจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยและส่งสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อเสนอต่อ สภาผู้แทนราษฎรต่อไป

ประธานสภาผู้แทนราษฎรได้บรรจุเรื่องร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา เข้าวาระการประชุม ในวันที่ 24 มีนาคม 2547 ที่ประชุมได้มีมติเป็นเอกฉันท์ รับหลักการร่าง พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาไว้พิจารณาและตั้งคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่าง พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา เพื่อพิจารณาในรายละเอียด จนกระทั่งพิจารณาเสร็จเรียบร้อย เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2547 จึงต้องรอนำเข้าวาระการประชุมในสมัยประชุมถัดมา

วุฒิสภาได้ประชุมพิจารณาระหว่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาในวันที่ 6 กันยายน 2547 และมีมติเป็นเอกฉันท์ รับหลักการร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาไว้ พิจารณา พร้อมทั้งตั้งคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาเพื่อ พิจารณาในรายละเอียด จนกระทั่งพิจารณาเสร็จเรียบร้อยเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2547 และได้นำเสนอ รายงานต่อที่ประชุมวุฒิสภาเพื่อพิจารณาในวาระ 2 และวาระ 3 วุฒิสภาได้ประชุมพิจารณาร่าง พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาในวันที่ 26 ตุลาคม 2547 และมีมติเห็นชอบตามที่ คณะกรรมการวิสามัญฯ เสนอ

เนื่องจากวุฒิสภาได้มีการปรับแก้ร่างพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาใน บางส่วน จึงต้องส่งให้สภาผู้แทนราษฎรให้ความเห็นชอบอีกครั้งหนึ่ง สภาผู้แทนราษฎรได้นำร่าง พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษาที่วุฒิสภาแก้ไขมาพิจารณาในการประชุมเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2547 และมีมติเป็นเอกฉันท์ให้ความเห็นชอบตามที่วุฒิสภาแก้ไข

สภาผู้แทนราษฎรได้ส่งร่างพระราชบัญญัติสถาปนากิจการพลศึกษาไปยังสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อตรวจทานและดำเนินการทูลเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธยต่อไป สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ตรวจทานรายละเอียดร่างพระราชบัญญัติสถาปนากิจการพลศึกษาและทูลเกล้าฯ ถวาย ตั้งแต่วันที่ 26 พฤศจิกายน 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้ทรงลงพระปรมาภิไธยเมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548 และพระราชทานคืนมายังสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อดำเนินการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เพื่อให้มีผลใช้บังคับต่อไป

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีโดยกลุ่มงานราชกิจจานุเบกษาได้ประกาศพระราชบัญญัติสถาปนากิจการพลศึกษา ในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา ตอนที่ 13 ก เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2548 และทำให้พระราชบัญญัติสถาปนากิจการพลศึกษามีผลใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป จึงนับได้ว่าสถาบันการพลศึกษา ได้ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2548

1.2 ปรัชญา

การพลศึกษาพัฒนาสุขภาพ พลานามัย ของคน ในชาติ

1.3 วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันชั้นนำเพื่อพัฒนาท้องถิ่นทางด้านพลศึกษา กีฬา สุขศึกษา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา และวิทยาศาสตร์สุขภาพ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและคุณธรรม เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและสังคม มีอัตลักษณ์เฉพาะด้านเป็นของตนเอง

1.4 พันธกิจ

1.4.1 จัดการศึกษาด้านพลศึกษา สุขศึกษา กีฬานันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพและสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 ดำเนินการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

1.4.3 ให้บริการวิชาการและความรู้ด้านพลศึกษาและกีฬาในท้องถิ่นและสังคม

1.4.4 ให้การสนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาและบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย

1.4.5 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย

1.5 เป้าหมาย

1.5.1 มุ่งส่งเสริมการจัดการศึกษาพลศึกษา กีฬา สุขศึกษา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.5.2 เร่งรัดพัฒนาคณาจารย์ให้มีคุณวุฒิ ประสิทธิภาพทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น

1.5.3 ปฏิรูปการเรียนการสอนและการใช้สื่อการสอนที่หลากหลาย

1.5.4 มุ่งเน้นการฝึกทักษะในการดำรงชีวิตและทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานในวิชาชีพ เพื่อสร้างบัณฑิตในอุดมคติไทย

1.5.5 มุ่งเสริมให้เป็นหน่วยงานที่พัฒนาวิจัยและสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเป็นศูนย์ถ่ายทอดและบริการวิชาการแก่ชุมชนท้องถิ่นและสังคม

1.5.6 มุ่งส่งเสริมบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาและบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายให้มีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาสูงขึ้น

1.5.7 เสริมสร้างศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและการละเล่นพื้นบ้าน

1.6 โครงสร้างสถาบันการพลศึกษา

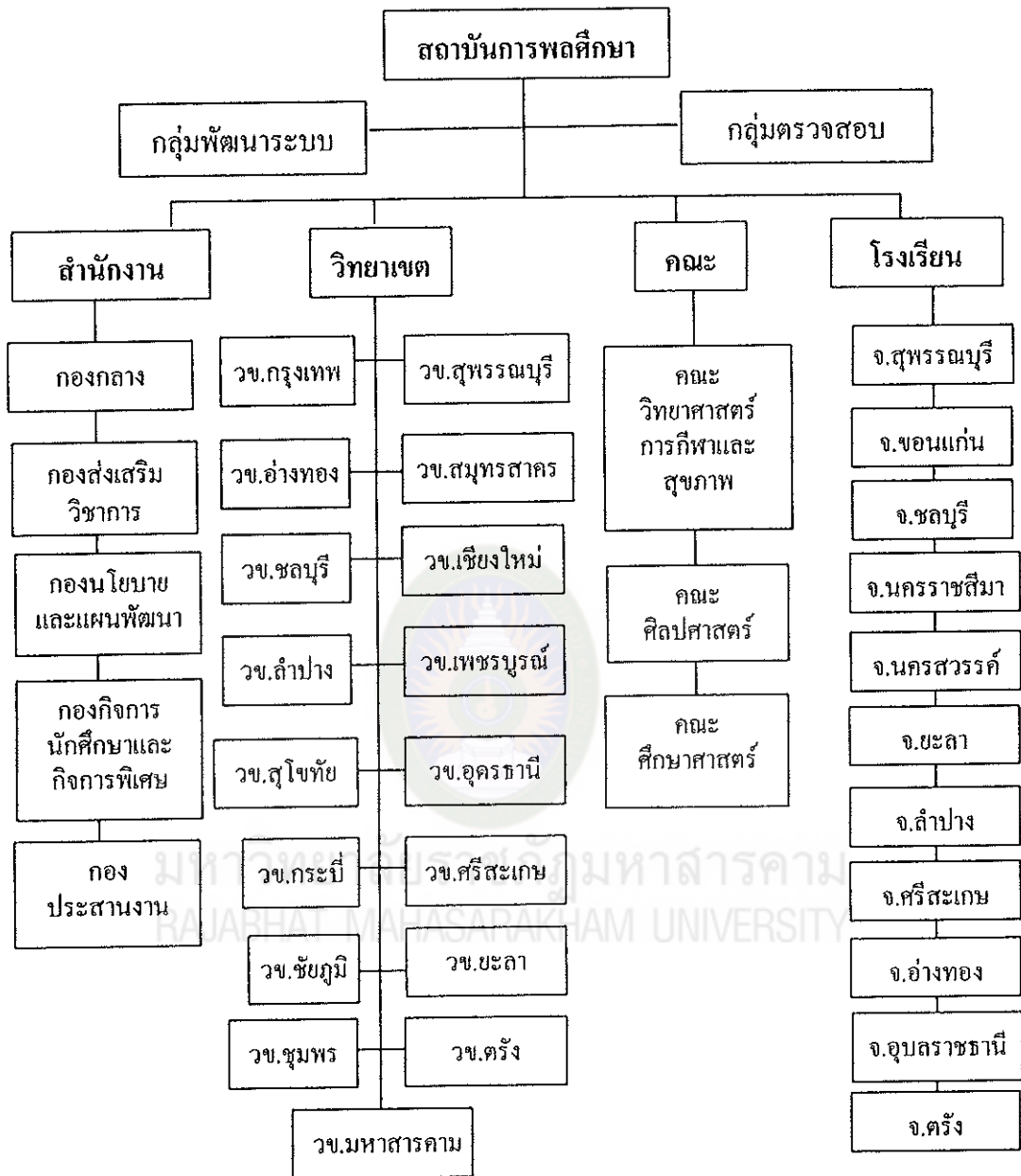
โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการในสถาบันการพลศึกษา สถาบันการพลศึกษามีการแบ่งส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดีวิทยาเขต คณะ และ โรงเรียนกีฬา สำหรับในส่วนของวิทยาเขต สถาบันการพลศึกษา ประกอบด้วยวิทยาเขตทั้งสิ้น 17 แห่ง ซึ่งสามารถจัดกลุ่มวิทยาเขตตามส่วนภูมิภาคได้ดังนี้

1.6.1 ภาคกลาง ประกอบด้วย 5 วิทยาเขต ได้แก่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกรุงเทพ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตอ่างทอง สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสมุทรสาคร และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชลบุรี

1.6.2 ภาคเหนือ ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตลำปาง สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเพชรบูรณ์ และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย

1.6.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตอุดรธานี สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตมหาสารคาม สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตศรีสะเกษ และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชัยภูมิ

1.6.4 ภาคใต้ ประกอบด้วย 4 วิทยาเขต ได้แก่ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตตรัง และสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตกระบี่



แผนภาพที่ 5 แสดง โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ในสถาบันการพลศึกษา

ที่มา : สถาบันการพลศึกษา (2556 : ออนไลน์)

จากข้อมูลข้างต้นพอสรุปได้ว่า สถาบันการพลศึกษา เป็นสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 17 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตกรุงเทพ วิทยาเขตสุพรรณบุรี วิทยาเขต อ่างทอง วิทยาเขตสมุทรสาคร วิทยาเขตชลบุรี วิทยาเขตเชียงใหม่ วิทยาเขตเพชรบูรณ์ วิทยาเขต ลำปาง วิทยาเขตสุโขทัย วิทยาเขตอุดรธานี วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตศรีสะเกษ วิทยาเขต ชัยภูมิ วิทยาเขตยะลา วิทยาเขตชุมพร วิทยาเขตตรัง และวิทยาเขตกระบี่ ซึ่งผู้วิจัย จะทำการศึกษา ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานการของบุคลากรเฉพาะวิทยาเขตในส่วนภูมิภาค ตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น ซึ่งประกอบด้วย 4 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขต อุดรธานี วิทยาเขตศรีสะเกษ และวิทยาเขตชัยภูมิ

2. สภาพการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษา

สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้ง ขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2548 ทำหน้าที่ด้านจัดการศึกษาทั้งในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา เป็นสถาบันอุดมศึกษามีวัตถุประสงค์ในการผลิตและ พัฒนาบุคลากรทางพลศึกษา การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ นันทนาการ และ บุคลากรในด้านที่เกี่ยวข้อง 3 ด้าน คือ

2.1 ด้านการบริหารจัดการ

2.1.1 ผลในเชิงที่เป็นโอกาส ได้แก่

- 1) การพัฒนาบทบาทและการมีส่วนร่วมของสถาบันการพลศึกษา ในการ เผยแพร่พัฒนาและสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจในหลักการทางพลศึกษา กีฬาและนันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ และวิทยาการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) การสร้างเสริมความเข้าใจในหลักการของวิถีชีวิตและวัฒนธรรมทางการ กีฬาระหว่างสถาบันการพลศึกษาและชุมชนในท้องถิ่น
- 3) การพัฒนาบทบาทของสถาบันการพลศึกษาในการให้ความช่วยเหลือ ทางด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ ได้แก่ องค์กร
- 4) การพัฒนาการกีฬา การออกกำลังกาย นันทนาการ ให้เป็นวิถีชีวิตเพื่อการ พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในชุมชน
- 5) การพัฒนานักกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น เพื่อสร้าง รายได้และเกียรติภูมิแก่ทรัพยากรบุคคลและประเทศชาติ
- 6) บูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ในการบริหารจัดการกีฬาให้มีมาตรฐาน โดยเฉพาะกีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชนและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

2.2.1 ผลในเชิงที่เป็นอุปสรรค ได้แก่

- 1) สถานะการแข่งขันทางการศึกษาจะสูงมากขึ้น สถาบันการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับหลักสูตรที่หลากหลายโดยให้โอกาสนักเรียนได้เลือกมากขึ้น
- 2) การพัฒนากีฬายังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนากีฬา
- 3) วัฒนธรรมการเล่นกีฬาที่ต้องอาศัยหลักการทางพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬา
- 4) การจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านพลศึกษา กีฬาและการออกกำลังกาย ยังไม่ครอบคลุมทุกระบบ

2.2 ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม

ผลของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมมีผลกระทบต่อภารกิจของสถาบันการศึกษา ดังต่อไปนี้

2.2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

- 1) คุณลักษณะบัณฑิต จำเป็นต้องมีคุณสมบัติของบัณฑิตที่มีความรู้ ทักษะ คุณธรรมและค่านิยมตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) แนวทางการพัฒนาหลักการ ที่จะสร้างคนสู่ความสามารถตามแนวทางการพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ และการวิจัยเป็นฐาน
- 3) หลักการแต่ละหลักสูตรที่มีการพัฒนาขึ้นมา จะต้องให้บัณฑิตมีจิตอาสาในการบริการสังคม
- 4) การพัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิต ต้องสร้างประสบการณ์ให้เป็นผู้เข้าใจสังคม มีความรู้ความสามารถและมีทักษะชีวิต
- 5) ความเป็นประชาธิปไตย และสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกสำหรับการกีฬา

2.2.2 ด้านการวิจัย

- 1) การดำเนินการวิจัยในด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ
- 2) การวิจัยเพื่อค้นหาองค์ความรู้การต่อยอดของการเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย
- 3) การวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีทางการกีฬา
- 4) การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาเยาวชนและประชาชนที่มีความสามารถพิเศษและคนพิการ

5) การวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและด้านของพลศึกษา กีฬานันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬา

2.2.3 ด้านการบริการวิชาการ

- 1) การสร้างเครือข่ายด้านกีฬากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน
- 2) การพัฒนาศูนย์ข้อมูลในการพัฒนาด้านพลศึกษา กีฬา และนันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬากับโรงเรียนในชุมชน
- 3) การสร้างสื่อและนวัตกรรมทางด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ และชุมชน
- 4) ร่วมมือกับ โรงเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในการตัดสินกีฬาในชุมชน

5) สร้างองค์ความรู้ทางพลศึกษา กีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา

2.2.4 ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- 1) การพัฒนาศูนย์ข้อมูลด้านวัฒนธรรมในท้องถิ่นและวัฒนธรรมไทย
- 2) สร้างพิพิธภัณฑ์ด้านวัฒนธรรม ด้านอาชีพ ประเพณีของท้องถิ่น
- 3) พัฒนาวัฒนธรรมการกีฬาและสิ่งแวดล้อมทางด้านกีฬา

2.3 ด้านความต้องการบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะทางด้านพลศึกษา กีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา

2.3.1 ด้านการพลศึกษาและกีฬา

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกดังกล่าว ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) มีแนวคิดบนพื้นฐานในการยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” และมุ่งเสริมสร้างสุขภาวะคนไทยให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ มีความสัมพันธ์ทางสังคมและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ เน้นการพัฒนาระบบสุขภาพอย่างครบวงจร มุ่งการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน และการฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจ

ดังนั้น สถาบันการพลศึกษาในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาและมีสถานที่ตั้งกระจายอยู่ในท้องถิ่นทั่วประเทศ และมีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในด้านพลศึกษา กีฬา สุขศึกษา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและท้องถิ่น สถาบันการพลศึกษาจึงต้องชี้นำสังคมและแก้ปัญหาให้ท้องถิ่นได้รับบริการทางการศึกษา ดังนี้

- 1) สถาบันการพลศึกษาจะต้องได้รับการพัฒนาสู่ความทันสมัยด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ

2) สถาบันการพลศึกษาจะต้องถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัยและเป็นสากล ในด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา และสุขภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และมีศักยภาพที่ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลก

3) สถาบันการพลศึกษาจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ที่ทันสมัยในด้านพลศึกษา กีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์และสุขภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของโลก

4) สถาบันการพลศึกษาจักต้องเป็นคลังองค์ความรู้โดยเฉพาะ คณาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถที่ทันสมัยและทรัพยากรเทคโนโลยีข่าวสารที่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก

2.3.2 ด้านพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกาย

สถาบันการพลศึกษานอกจากเป็นแหล่งให้ความรู้และพัฒนาศักยภาพด้านพลศึกษาและกีฬา ดังที่ได้กล่าวแล้ว และในขณะเดียวกันยังเป็นแหล่งที่มีสถานที่ออกกำลังกาย เล่นกีฬา และส่งเสริมสุขภาพ ดังนี้

1) การพัฒนาด้านสุขภาพของเยาวชนและประชาชน เน้นการนำประเด็นด้านการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพให้เป็นแนวทางการพัฒนาสุขภาพของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายมากขึ้น ดังนั้น ในการพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานและการกีฬาเพื่อมวลชนจึงมีความสำคัญเพิ่มสูงขึ้น

2) ช่วยลดปัญหาสุขภาพเสพติด โดยมีการรณรงค์และส่งเสริมให้เยาวชนหันมานิยมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพิ่มขึ้น

3) การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อช่วยให้ข่าวสารด้านการกีฬาทั่วโลกเข้าถึงประชาชนได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มเด็กและเยาวชน เพื่อสร้างกระแสค่านิยมและวัฒนธรรมในการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย

2.3.3 ด้านการพัฒนานุเคราะห์ทางด้านพลศึกษา กีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา

บทบาทและหน้าที่ในการพัฒนานุเคราะห์ให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมการเรียนรู้สมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของคณะศึกษาศาสตร์ จำเป็นต้องจัดองค์การรับผิดชอบในการจัดการศึกษาทางด้านพลศึกษาและกีฬา การวิจัย การฝึกอบรม เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูพลศึกษา

สรุปได้ว่า สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งก็รวมถึงสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก

ทั้งทางด้านการบริหารจัดการ ด้านพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม ด้านความต้องการบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะทางด้านพลศึกษากีฬาและวิทยาศาสตร์ทางกีฬา ดังนั้นสถาบันการพลศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ได้ และดำเนินการได้ตามภารกิจที่ต้องการ โดยการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อที่จะแข่งขันทางด้านการศึกษากับองค์กรอื่นและเจริญเติบโตต่อไปในอนาคต ซึ่งผู้วิจัยจะได้ศึกษาและเรียนรู้ถึงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษาเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

3. บทบาทและหน้าที่ของสถาบันการพลศึกษา

สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในสังกัดที่เป็นสถาบันพลศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 4 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตอุดรธานี วิทยาเขตศรีสะเกษ และวิทยาเขตชัยภูมิ ที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานดังนี้

3.1 บทบาทและหน้าที่

การบริหารงานของสถาบันการพลศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการบริหารจัดการในระดับกองและส่วน และได้กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานด้านการเงินและบัญชี และปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1.1 สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตอุดรธานี วิทยาเขตศรีสะเกษ และวิทยาเขตชัยภูมิ ทำหน้าที่ในการผลิตนักศึกษา ตามโควตาที่ได้รับนโยบายจากสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

3.1.2 ควบคุมดูแล ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป

3.1.3 ควบคุมดำเนินการเกี่ยวกับการดำเนินงานและประสานงานกับส่วนราชการต่าง ๆ

3.1.4 ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงินและการบัญชี และงานบุคลากรของส่วนราชการ ได้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

3.1.5 ควบคุมดูแลการใช้วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ราชการ

3.1.6 วางแผนเพื่อลดความเลื่อมใสในหน่วยงานที่อาจเกิดขึ้นได้ ภายใต้หน้าที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการสอน ด้านการรับนักศึกษา ด้านการเงินและบัญชีของหน่วยงาน

3.1.7 ดำเนินการตามแนวทางการบริหาร และจัดการวางแผนการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3.1.8 การควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ซ่อมบำรุงอาคารและสถานกีฬาที่อยู่ในความรับผิดชอบ

3.2 การบริหารการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การบริหารของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มงาน ดังต่อไปนี้

3.2.1 กลุ่มงานการบริหารด้านการเรียนการสอน มีหน้าที่ บริหารจัดการด้านการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายของสถาบัน ควบคุมดูแลด้านการเรียนการสอนให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพ จัดทำแผนงานดำเนินการรับนักศึกษา ประสานงานและมอบหมายนโยบายให้กับฝ่ายต่าง ๆ และผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย รู้จักคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และแก้ปัญหาได้อย่างมีระบบ มีวิสัยทัศน์ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้

3.2.2 กลุ่มงานการบริหารด้านบุคลากร มีหน้าที่ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป เช่น งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานแผนและงบประมาณ งานบุคลากร งานพยาบาล การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำรายงาน การปฏิบัติการเกี่ยวกับเอกสารต่าง ๆ เป็นการติดต่อทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่สถาบันตั้งอยู่

สรุปได้ว่า สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินงานตามนโยบายตามที่ได้รับมอบหมายจากสถาบันการพลศึกษากลาง และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การดำเนินงานต้องมีการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

จากการศึกษาประวัติของสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นองค์กรขนาดใหญ่ของรัฐที่มีจำนวนบุคลากรจากหลายสาขาอาชีพ ที่รับผิดชอบในส่วนงานต่าง ๆ เช่น การผลิตบัณฑิต ให้มีความรู้ความสามารถ การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารงานงบประมาณ การจัดหาบัณฑิต การวิจัย เป็นต้น จึงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ถือว่าบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากสถานการณ์ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และสภาพแวดล้อมทั่วไปเกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและต่อเนื่อง จาก กฎ ระเบียบต่าง ๆ มาตรการของรัฐเข้มงวดมากขึ้นเกี่ยวกับการผลิตบัณฑิต การใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารงานด้านต่าง ๆ สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กร ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ

ด้านอื่น ๆ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทุกคน มีความเข้าใจ ความเชื่อมั่น ในการบริหารงานขององค์กร และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งไปสู่ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพในองค์กรต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการ พณิชยศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

มรกต โกมลคิชฐ์ (2548 : 189) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง (สจล.) โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และพนักงานสายสนับสนุนของ สจล. จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง (เฉพาะ ข้าราชการ) ระดับเงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประเภทหน่วยงาน และประเภทบุคลากร นอกจากนี้ ยังศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยสมรรถนะส่วนบุคคล และปัจจัยจูงใจสภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการและ พนักงานสายสนับสนุนของ สจล. มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ ในระดับสูง โดยข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนของ สจล. ที่มีระดับการศึกษา ระดับ ตำแหน่ง (เฉพาะข้าราชการ) และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็น ต่อปัจจัยสมรรถนะส่วนบุคคล ด้านความรู้ ด้านพฤติกรรม กับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านความรู้สึกรับได้รับการปฏิบัติ โดยระบบคุณธรรม และด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนถึงร้อยละ 60.90

ธีระพนธ์ ฐิริ โสภณ (2549 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่า (1) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยรวมแต่ละ ด้าน 3 ด้าน คือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านจริยธรรม อยู่ในระดับน้อย ด้านความร่วมมือร่วมใจมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และ

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด (2) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน และระยะเวลาการทำงาน ส่วนใหญ่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นลูกจ้างชั่วคราวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยรวมแล้ว ด้านจริยธรรมและด้านความร่วมมือแรงร่วมใจมากกว่าลูกจ้างประจำ และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการ ที่มีระดับการศึกษานุปริญญา มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ไม่ใช่ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปและระดับมัธยมศึกษาและต่ำกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประมา ศาสตราวุฒิจิ (2550 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องเพื่อสร้างเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน และเพื่อสร้างคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ตลอดจนเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์สมรรถนะและคู่มือไปใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์ โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์สมรรถนะตามต้นแบบสมรรถนะสำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างคู่มือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอันประกอบด้วย 8 สมรรถนะหลัก (Core Competencies) คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4) คุณธรรมและจริยธรรม (Integrity) 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) 6) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) 7) การบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) และ 8) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การสร้างเกณฑ์พฤติกรรมบ่งชี้สำหรับประเมินสมรรถนะดังกล่าว ผ่านกระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมและค่าความสอดคล้อง (IOC) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ระดับหัวหน้าส่วน/ฝ่าย (ข้าราชการระดับ 7-8) ที่มีบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาตามสายงาน และข้าราชการระดับ 8 ซึ่งมีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้บริหาร จำนวน 30 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ในด้านคู่มือการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยภาพรวมทั้งหมดมีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า โครงสร้างคู่มือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนวัตถุประสงค์ เนื้อหา การประเมินผล และประสิทธิผล การใช้คู่มือมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก และจาก 8 สมรรถนะจากต้นแบบที่นำมาใช้เป็นกรอบหลักในการศึกษาวิจัย พบว่า สมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการประเมิน

บุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงาน คือ จริยธรรม รองลงมาคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และลำดับที่สามคือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

เมธัส วันแอมเถาะ (2550 : 88) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อสมรรถนะของครู โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามระดับมัธยมศึกษาสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าอยู่ระหว่าง 3.539 – 13.572 และได้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม พบว่า สมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ มโนทัศน์แห่งตน บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และเจตคติโดยรวม อยู่ในระดับสูง โดยสมรรถนะด้านมโนทัศน์แห่งตนเป็นสมรรถนะที่อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ สมรรถนะด้านเจตคติ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ความรู้และทักษะตามลำดับ ส่วนผลการทดสอบความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรด้านต่าง ๆ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการสอน โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม และการฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนวุฒิการศึกษาสามัญมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการสอน โรงเรียนสามัญ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู และการฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับระยะเวลาในการสอน โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม วุฒิการศึกษาด้านศาสนาอิสลามมีความสัมพันธ์ทางลบกับระยะเวลาการสอน โรงเรียนสามัญ อายุมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความมั่นคงในการทำงาน ระยะเวลาในการสอน โรงเรียนอิสลามมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้บริหารและความมั่นคงในการทำงาน และยังพบว่า การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติหน้าที่ครูมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้บริหาร ส่วนผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู โรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และการฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสมรรถนะ โดยรวม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้ $Y' = 0.91 + 0.319$ (ความรับผิดชอบ) $+ 0.284$ (ความพึงพอใจในการทำงาน) $+ 0.129$ (ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน) $+ 0.063$ (การฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน) และสามารถเขียนในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ $Z' = 0.415$ (ความรับผิดชอบ) $+ 0.375$ (ความพึงพอใจในการทำงาน) $+ 0.181$ (ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน) $+ 0.098$ (การฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน)

สุรวุฒิ ชัยญลักษณ์ (2550 : 106) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยเน้นการศึกษาสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำแนกได้ 20 สมรรถนะ โดยมีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ

2) ความแตกต่างของสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อน การพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ และสมรรถนะในงานทุกสมรรถนะในกลุ่มงานส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่เป็นจริงต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของทุกกลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความคาดหวัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

3) ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่เป็จริงภายหลังการ พัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพขององค์กรมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้น

4) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนา รวมทุกด้านและรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร

5) ไม่มีตัวพยากรณ์ที่ดีพอที่สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลักและ สมรรถนะในงานของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ คุณค่า (Value) ของข้อค้นพบจากงานวิจัยในข้อนี้ บุคลากรที่เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างน้อยที่สุดก็กลุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้ มีสมรรถนะในระดับต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบตัวแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้จากงานวิจัย ซึ่งชวนให้ค้นหาคำตอบต่อไปว่า ภาครัฐจะพัฒนาสมรรถนะที่เพียงพอต่อการสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเหล่านั้น และคำถามเช่นนี้เองนำมาสู่ความสนใจของการวิจัยครั้งนี้ว่า รายการสมรรถนะรวมทั้งสมรรถนะในระดับใดที่จำเป็นหรือเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพิสูจน์ว่าสมรรถนะที่กำหนดไว้เช่นนั้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรหรือไม่

เกษมศักดิ์ สิงห์เดช (2551 : 114) ศึกษาเรื่องพัฒนาตัวชี้วัดความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากร ระดับ 3 - 5 และ 6 ว สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมราชทัณฑ์ และทำการตรวจสอบความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้วิธีการกำหนดรูปแบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency Model) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านพุทธศาสตร์ขององค์กร และปัจจัยด้านการวิเคราะห์หน้าที่งาน หรือการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน โดยอาศัยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหา

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหาางานของเกมศักดิ์ สะท้อนให้เห็นว่า หน่วยงานภาครัฐเองได้ให้ความสำคัญต่อการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในองค์กรด้วยเช่นกัน และขอขยายงานที่ได้รับ ความนิยมสนใจนำกรอบแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ ก็คืองานด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล ในขณะที่งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ายังไม่ได้มีการศึกษากว้างขวางมากนัก ทั้งในมิติความ กว้างของเนื้อหาหรือขอบเขตเชิงเนื้อหา เช่น ประเภทของสมรรถนะ การสร้างตัวแบบ หรือการ ประเมินสมรรถนะตามตัวแบบที่หลากหลาย รวมทั้งความกว้างในเชิงขอบข่ายประชากรและกลุ่ม ตัวอย่างของการศึกษา กับอีกแง่หนึ่งคือมิติของความลึกในแง่การเจาะจงศึกษาประเภทของ สมรรถนะที่สนใจทำการศึกษา โดย พบว่า มีไม่มากนักทั้งในงานวิจัยระดับวิทยานิพนธ์และคุณฎี นิพนธ์ตัวอย่าง ได้แก่ งานของกนกพร สีตอกไม้ เรื่อง การประเมินสมรรถนะของบุคลากรใน องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี งานวิจัยครั้งนี้ นอกจากมุ่งหมายประเมินสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริหารส่วน จังหวัดที่เป็นหน่วยของการวิเคราะห์แล้ว ยังมุ่ง ทำการศึกษาปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรและแนวทางในการ พัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สมรรถนะใน การปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการประเมินสมรรถนะของบุคลากรพบว่า ระดับสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วม ใจ และด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ อยู่ในระดับปานกลางในขณะที่สมรรถนะด้าน จริยธรรมของพนักงานอยู่ในระดับมาก ในแง่ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะคือพนักงานยัง ขาดความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับการให้บริการ ตัวอย่างงานของกนกพร สะท้อนให้เห็นในทางหนึ่ง ว่าการประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เด่นชัดนักใน ภาพกว้างของการนำสมรรถนะมาใช้กับการ กำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้ง สมรรถนะหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ หรือแม้แต่งานวิจัยของกนกพร ยังไม่ได้บ่งชี้ว่ากรอบสมรรถนะที่กนกพรนำมาใช้กับการวิจัยนั้น กำหนดขึ้นมาอย่างไร จากเกณฑ์ และองค์ประกอบของสมรรถนะอย่างไร

ดิเรก แดงทอง (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดสุพรรณบุรี มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข และปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะขีดความสามารถในการ ปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุข ประกอบไปด้วย ความเสียสละ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การให้ ความร่วมมือ การสื่อสารด้วยวาจา มนุษย์สัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ 2) การศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข พบว่า 2.1) ไม่มีปัจจัยใดที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะเรื่องความเสียสละในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข 2.2) อายุเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะเรื่องการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข 2.3) ทักษะคิดต้องงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข 2.4) อายุเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะเรื่องการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข 2.5) ทักษะคิดต้องงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะเรื่องการสื่อสารด้วยวาจาในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชัชวาลย์ สุขสวัสดิ์ (2552 : 72) ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท เช่นทรีดี ฟู้ดรีเทล จำกัด สาขาเอฟทีซี และเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านทักษะ ด้านความรู้ ด้านคุณลักษณะ และด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูงมาก และพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งระดับงาน 17 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสูงกว่าระดับอายุงานไม่เกิน 1 ปี - อายุงาน 16 ปี

ธรรมศักดิ์ ศรีสงคราม (2552 : 110) ศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนจังหวัดมุกดาหาร ที่มีประสิทธิภาพการทำงานและสังกัดกลุ่มภารกิจต่างกัน ซึ่งมีความมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนจังหวัดมุกดาหาร ที่มีประสิทธิภาพการทำงานและสังกัดกลุ่มภารกิจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ข้าราชการพลเรือนจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 584 คนจำแนกตามโครงสร้างภารกิจของหน่วยงาน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรกรณีที่ทราบจำนวนประชากร และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวัดสมรรถนะการปฏิบัติงาน จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ F-test (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1) ข้าราชการพลเรือน โดยรวม มีค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในแต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านจริยธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการบริการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักจำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า ข้าราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพการทำงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป 11 - 20 ปี และ 1 - 10 ปี อยู่ในระดับมากส่วนข้าราชการพลเรือนที่สังกัดกลุ่มภารกิจด้านเศรษฐกิจ ด้านความมั่นคง และด้านสังคม ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบของข้าราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพการ

ทำงานที่ต่างกันมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยข้าราชการพลเรือนที่มีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน สูงกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 10 ปี และ 11 - 20 ปี และข้าราชการพลเรือนที่มีประสบการณ์การทำงาน 11 - 20 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 - 10 ปี 3) ผลการเปรียบเทียบของข้าราชการพลเรือนที่สังกัดกลุ่มภารกิจที่ต่างกันมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยข้าราชการพลเรือนที่สังกัดกลุ่มภารกิจด้านเศรษฐกิจมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการพลเรือนที่สังกัดกลุ่มภารกิจด้านสังคมและด้านความมั่นคง ข้าราชการพลเรือนที่สังกัดกลุ่มภารกิจด้านสังคม และสังกัดกลุ่มภารกิจด้านความมั่นคงมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ไม่ต่างกัน

จิริสุดา บัวผัน และ คณะ (2554 : 679) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวางในครั้งนี้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 จำนวน 160 คน วิเคราะห์ทางสถิติด้วย Pearson Product Correlation Coefficient และ Stepwise Multiple Regression Analysis ผลการวิจัย พบว่า เพศหญิง และระดับการศึกษาปริญญาตรี ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ อายุและสถานภาพสมรส(คู่) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำทางลบกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.234$, $p\text{-value} = 0.003$ และ $r = -0.198$, $p\text{-value} = 0.01$ ตามลำดับ) รายได้และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.197$, $p\text{-value} = 0.013$ และ $r = -0.292$, $p\text{-value} = 0.01$ ตามลำดับ) ด้านปัจจัยจิตใจและด้านปัจจัยค้ำจุนในภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.536$, $p\text{-value} < 0.001$ และ $r = -0.458$, $p\text{-value} < 0.001$ ตามลำดับ) ส่วนการสนับสนุนจากองค์กรในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สถิติ ($r = -0.83$, $p\text{-value} < 0.001$) และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ ได้แก่ ปัจจัยจิตใจด้านลักษณะงาน ($p\text{-value} = 0.001$) ปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ($p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยค้ำจุนด้านสถานภาพวิชาชีพ ($p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยจิตใจด้านความรับผิดชอบ ($p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยค้ำจุนการปกครองบังคับบัญชา ($p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยจิตใจความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($p\text{-value} < 0.001$) ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($p\text{-value} < 0.001$) ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 7 ตัว สามารถ

ร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 ได้ร้อยละ 56.0 ปัญหาอุปสรรคส่วนใหญ่ต่อการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ คือ ด้านการสนับสนุนองค์กร ร้อยละ 43.1 รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจ ร้อยละ 31.0 และสุดท้าย คือ ด้านสมรรถนะหลัก ร้อย 25.8

รุจี ทรัพย์สกุล (2554 : 71) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ บริษัท นิปปอน ซุปเปอร์ ฟริชชั่น จำกัด จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าทางสถิติเบื้องต้น วิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของข้อมูล และใช้สถิติเชิงอ้างอิง วิเคราะห์หาค่า t-test ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One –way ANOVA) และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอย (MRA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และหน่วยงานที่ปฏิบัติที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีมที่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถ ด้านการใช้ทักษะความเป็นผู้นำที่เหมาะสม และปัจจัยด้านทีมงานมีคุณภาพมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ปัจจัยด้าน โครงสร้างขององค์กร ระบบการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและด้าน ใช้ทักษะความเป็นผู้นำที่เหมาะสม มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีมของบริษัท นิปปอน ซุปเปอร์ ฟริชชั่น จำกัด

สาริสา จันทรสสาขา (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า 1) บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและด้านพัสดุ โดยรวมและจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านจริยธรรม 2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและด้านพัสดุ เพศชาย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านความเชี่ยวชาญในอาชีพ สูงกว่าเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและด้านพัสดุ ที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านความยืดหยุ่นก่อนปรนสูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและด้านพัสดุ ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่า 9 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความยืดหยุ่นก่อนปรนมากกว่า ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและด้านพัสดุ สังกัดหน่วยงานจัดการเรียนการ

สอนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการคิดวิเคราะห์ สูงกว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและด้านพัสดุ ที่มีระดับการศึกษา สถานภาพและตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ($p > .05$)

อาคม ปัญญาแก้ว และประจักษ์ บัวผัน (2554 : 855) ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์การที่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารและกระบวนการบริหารองค์การที่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น จำนวน 82 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 78 คน และจากการสัมภาษณ์ 14 คน พบว่า ในภาพรวมปัจจัยการบริหาร กระบวนการบริหารองค์การ และสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 (S.D. = 0.41), 4.02 (S.D. = 0.43) และ 4.26 (S.D. = 0.44) ตามลำดับ การฝึกรวมที่เกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยการบริหาร และกระบวนการบริหารองค์การ มีความสัมพันธ์ปานกลางทางบวกกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.353$, p -Value=0.002 ; $r=0.551$, p -Value<0.001 และ $r=0.556$, p -Value < 0.001 ตามลำดับ) ตัวแปรที่สามารถร่วมพยากรณ์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดองค์กร และการฝึกรวมที่เกี่ยวกับสมรรถนะ ซึ่ง ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน สามารถร่วมพยากรณ์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย เขตโซนเหนือ จังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 49.10

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

อูลริช และคณะ (Ulrich et al. 2000 : 56) ได้ทำการสำรวจองค์กรในสหรัฐอเมริกาเพื่อค้นหาสมรรถนะเฉพาะสำหรับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Specific Competencies) เพื่อจัดทำมาตรฐานกลางสำหรับการเปรียบเทียบ (Benchmarking Standards) สมรรถนะที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งพบในการสำรวจครั้งนี้และกำลังมีความสำคัญมาก ขึ้นเรื่อย ๆ คือ การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (HR Business Partners) และการมีส่วนช่วยให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้นิยาม สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า หมายถึงความสามารถในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร/ธุรกิจ (Ability to add Value to Business) โดยจะต้อง

เน้นที่กระบวนการที่จะนำสมรรถนะมาใช้เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจ เพื่อมุ่งสู่ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนและการจะบรรลุเป้าประสงค์ อย่างนี้ได้อองค์กรจะต้องสร้างสมรรถนะที่มีความเด่นเฉพาะตัว (Uniqueness) เพื่อพัฒนาสมรรถนะรวมขององค์กรที่ไม่เหมือนสมรรถนะขององค์กรอื่น

สถาบันการจัดการแห่งประเทศนิวซีแลนด์ (New Zealand Institute of Management. 2005 : 200) ได้ทำการศึกษาและจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหาร โดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะ พร้อมกับตำแหน่งทางการบริหาร เป็นกรอบในการพิจารณา โดยได้ข้อสรุปถึงสมรรถนะของผู้บริหารจำแนกได้เป็น 3 ระดับคือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (capable) ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามกรอบสมรรถนะระดับนี้ จะเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป (Broad Management Skill and Knowledge) ซึ่งประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการบุคลากร กระบวนการพัฒนา และการบริหาร โครงการ ด้านการจัดการบุคคล (Personnel Management skill) ที่สำคัญได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเชื่อมั่น และการจัดการเวลา เป็นต้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะ เป็นความรู้ความสามารถในทักษะเฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์กรได้ เช่น การบัญชี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น และด้านความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจทั่วไป (Knowledge of Business Disciplines) 2) สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (Executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะและความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรได้ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กร และด้านการสร้างความสำเร็จต่อส่วนบุคคล และ 3) สมรรถนะระดับนโยบาย (Governance) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารจะต้องมีเพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับและระดับที่สอง ซึ่งในภาพรวมก็คือความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร และกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์กร การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้นหรือความต้องการของสังคม การกำกับติดตามการปฏิบัติและทบทวนการปฏิบัติงานขององค์กรและการกำกับติดตามรวมทั้งการสอนงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

โคห์ราน (Cochran. Graham R. 2009 : Abstract) ได้พัฒนารูปแบบสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ของหน่วยส่งเสริมการศึกษา ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสามารถสำหรับองค์กรส่งเสริมของรัฐ การศึกษาครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เกิดขึ้นใน Ohio State University Extension (OSUE)

โดยการมีส่วนร่วมของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียภายในในการสร้างความคิด, ปรับแต่งรูปแบบและการตรวจสอบวิธี โดยเน้นวิธีการเชิงคุณภาพซึ่ง ได้แก่ ความคิดเห็นของงานวิจัยที่มีอยู่และรวบรวมข้อมูลจากพนักงานผ่านการสัมภาษณ์ และกระบวนการกลุ่ม debriefing Peer และการวิจัยเชิงสำรวจ ถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบและปรับแต่งผล การออกแบบการวิจัยรวมรอบหลายของการรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์บูรณาการและ Debriefing เพียร์ ผลการวิจัยมีดังนี้ คือ องค์ประกอบที่สำคัญของข้อมูลรายชื่อของแนวโน้มน้ำและ ความหมายของพวกเขาสำหรับการทำงานส่งเสริมและโมเดลสมรรถภาพ OSUE ห้า แนวโน้มน้ำ (เจื่อนไซที่เปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นและทรัพยากรที่จำกัด การเปลี่ยน โครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อนประชากรที่เปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีและ ชีวิตในโลกของ) และเห็นผลกระทบจะมีการระบุและอธิบาย โมเดล สมรรถภาพ OSUE ระบุและอธิบายถึงชุดของความสามารถหลัก (รวมถึงคำจำกัดความและการดำเนินการที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึงต่อไปในแต่ละ) ที่เกี่ยวข้องในกลุ่มงานที่มีความสำคัญในปัจจุบันและอนาคตสำหรับพนักงาน OSUE 14 สมรรถนะหลักที่ระบุคือการสื่อสารการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริการลูกค้าที่หลากหลายและความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้เกี่ยวกับการขยายเป็นมืออาชีพในการจัดการทรัพยากรการกำกับตนเองการทำงานเป็นทีมและความเป็นผู้นำ การนำเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้ความคิดและการแก้ปัญหา และผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและชุมชน สมรรถนะแต่ละครั้งจะถูกอธิบายต่อไปโดยใช้ 3 ถึง 8 ปฏิบัติที่สำคัญ ผลการวิจัยถูกนำเสนอเอกสารว่ารูปแบบความสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของ องค์กรมีใบหน้าที่สูงและความตรงตามเนื้อหาและมีความถูกต้องของตัวเร่ง ปฏิบัติกริยา กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติครั้งนี้ให้รูปแบบความสามารถที่จะใช้และพัฒนาต่อไปโดยผู้เข้าร่วมที่สร้างมัน แนะนำให้ OSUE ที่เกี่ยวข้องกับการใช้แบบจำลองและการใช้ผลการวิจัยเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลกรศึกษาครั้งนี้ ยังขยายองค์ความรู้ในสองวิธีโดยการให้รูปแบบความสามารถที่มี สมรรถนะหลักที่ออกแบบมาเพื่อลดทั่วทั้งองค์กรซึ่งไม่ได้อยู่ในระบบเกษตร สหกรณ์และ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นแบบอย่างในการสร้างและ ตรวจสอบรูปแบบ ผลกระทบเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกันที่เน้นกระบวนการวิจัยวิธีการใช้และการจำลองแบบที่มีศักยภาพ โดยองค์กรอื่น ๆ งานวิจัยนี้จัดทำเอกสารขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลจากการเริ่มต้นผ่านการตรวจสอบที่อาจใช้เป็นแบบสำหรับองค์กรอื่น ๆ

มอร์มินูล (AKM Nominal Hague Talukder, 2011 : 169) ได้วิเคราะห์งานยุทธศาสตร์และการสร้างแบบจำลองสมรรถนะ (HRM) ศึกษาบริษัทที่ทำการผลิตในบังคลาเทศ การวิจัยในครั้งนี้เป็นการตรวจสอบปัจจัยของการวิเคราะห์งานและรูปแบบที่มีผลต่อสมรรถนะแรงจูงใจของพนักงานและความสามารถในการผลิตของ บริษัท โดยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเชิงโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในเรื่องผลตอบแทนและรายละเอียด

งาน ส่วนความสามารถมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน กระบวนการประเมินแรงจูงใจการฝึกอบรมและการเลือก การศึกษาอ้างรายงานว่าผลตอบแทนและงานข้อมูลจำเพาะไร้ประโยชน์ที่จะยกระดับขีดความสามารถของพนักงานยังแสดงให้เห็นว่าการควบคุมเหล่านี้ตัวแปรอาจจะมีส่วนร่วมใน บริษัท ที่มีศักยภาพเพื่อเพิ่มระดับแรงจูงใจและความสามารถที่จะในระดับสูง

ยิงเหลย หวัง และนิโคล แฮกเกอร์ตี้ (Yinglei Wang and Nicole Haggerty, 2011 : 299) ได้ศึกษา สมรรถนะส่วนบุคคลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน โดยทำการสำรวจปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีสังคมและองค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน แต่มีข้อ จำกัด คือจากองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะในการทำงานแต่ละบุคคล พบว่า ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของความรู้แต่ละทักษะและความสามารถ (KSAs) ที่จำเป็นในการทำงานจริงจะได้รับประโยชน์จากการวิจัยต่อไป ในการศึกษานี้ได้มีการการพัฒนาโครงสร้างของความสามารถของแต่ละบุคคล KSAs เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพในการทำงานในส่วนของ Nomological และ Substantiated โดยการอธิบายของ ผลการดำเนินงานการรับรู้ของแต่ละบุคคลและความพึงพอใจความสามารถเสมือนส่วนบุคคลก่อให้เกิดการยอมรับสมรรถนะการทำงานที่แตกต่างกันว่าสามารถรวมอยู่ในการศึกษาแต่ละระดับในอนาคตของปรากฏการณ์เสมือน นี้ การวิจัยจะก่อให้เกิดความเข้าใจความแตกต่างในการทำงานของแต่ละบุคคล ผลการวิจัยจะก่อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการ เพื่อปรับปรุงผลงาน

อับดุลลาห์ (Abdul Hamid Abdullah, 2011 : 240) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ตามโมเดลการรับรู้ของนักทรัพยากรมนุษย์และที่ปรึกษาชาวมาเลเซีย : ตามกระบวนการสร้างแบบจำลองสมการ โครงสร้าง (SEM) การพัฒนาสมรรถนะนักปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ (HR) ตาม โมเดลสมรรถนะ ซึ่งได้รับความนิยมและมีชื่อเสียงเป็นอย่างมากในประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรป จุดมุ่งหมายของการศึกษาคือการพิสูจน์โมเดลที่ใช้พัฒนาสมรรถนะนักปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ หรือ HR Competency ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์และที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลในประเทศมาเลเซียโดยใช้กระบวนการเดียวกันกับ Brewster et al. (2000) Brock bank และ Ulrich (2003) และ Ulrich et al. (2008) โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยที่สำรวจ (EFA), การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และการสร้างแบบจำลองสมการ โครงสร้าง (SEM) จำนวน 12 โดเมนสมรรถนะและ 103 การวิเคราะห์สมรรถนะดังกล่าว คือ การมีความรู้ความสามารถทั่วไปหมวดหมู่ / พฤติกรรมและเทคนิคหมวดหมู่ทรัพยากรบุคคลสมรรถนะ หมวดหมู่สมรรถภาพทางธุรกิจไม่ได้มีนัยสำคัญในการศึกษา โดเมนสมรรถนะที่สำคัญในรุ่น HR Competency ปฏิบัติคือการสร้างความสัมพันธ์และกระบวนการความน่าเชื่อถือส่วนบุคคลและคุณลักษณะ; ทรัพยากรและการจัดการความสามารถและความสัมพันธ์ของพนักงาน การปฏิบัติตามและ 14 ปัจจัยสมรรถภาพอย่างมีนัยสำคัญในการศึกษาและกระบวนการเหล่านี้

รวมถึงการจัดการมีความยืดหยุ่นข้อมูลการแสวงหาความคิดริเริ่มที่แข็งแกร่งความภาคภูมิใจที่ทำงาน ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำในการพัฒนาองค์กรการวางแผนอาชีพ การวางแผนการสืบทอดการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ให้มีระเบียบวินัยและความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ โดยการทดสอบ โมเดลสมรรถภาพคือที่ได้มา ในการตั้งค่าทางวัฒนธรรมของท้องถิ่นชาวมาเลเซียและมันจะเป็นประโยชน์ ต่อผู้ปฏิบัติงานด้าน ทรัพยากรบุคคล HR ปรัชญาด้านทรัพยากรบุคคลชุมชนของการปฏิบัติที่สถาบันการศึกษา องค์กร และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ฮิวโก้ (Hugo Pena Brandao. 2012 : 1) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ บริบท และสมรรถนะ โดยการศึกษาทุกระดับ ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุตัวแปร สามประเภทของสมรรถนะการบริหารจัดการ: การเงิน การจัดการธุรกิจการจัดการกระบวนการและ การจัดการทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยตั้งสมมติฐานว่าคุณสมบัติของผู้จัดการธนาคาร (เช่น กลยุทธ์การเรียนรู้ที่พวกเขาใช้) และสาขาที่พวกเขาทำงาน (เช่นการสนับสนุนจากองค์กร) มีความสัมพันธ์กับการแสดงออกของสมรรถนะการบริหารจัดการในที่ทำงาน โดยมีแบบสอบถาม ที่มีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุ (HLM) เพื่อ ทดสอบรูปแบบตามทฤษฎี กลุ่มตัวอย่างคือผู้จัดการจากธนาคารแห่งบราซิลจำนวน 775 คน จาก 239 สาขาโดยเปรียบเทียบกับการอธิบายสมรรถนะการบริหารจัดการมาจากการสะท้อนภายในและ ภายนอกเป็นกลยุทธ์การเรียนรู้งาน โดยผู้จัดการที่ทำงาน ผู้จัดการ 'การเรียนรู้เกี่ยวกับ บริษัท การจัดการประสิทธิภาพการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งมิติขององค์กรสนับสนุนดูเหมือนจะเป็นตัว ทำนายที่สำคัญอื่น กลยุทธ์การเรียนรู้อื่น ๆ และขนาดขององค์กรการสนับสนุนเช่นเดียวกับจำนวน ชั่วโมงที่ใช้ในกิจกรรมการฝึกอบรมเปิดเผยผลที่แสดงออกน้อยเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหาร จัดการ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จะถูกรวบรวมและข้อจำกัด ของการศึกษาและผลงานที่จะ กล่าวถึง

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนด กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านตัวแปร

1.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประเภทบุคลากร

1.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และด้านการควบคุมตนเอง

2. แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด

2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยประยุกต์จากแนวคิดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของโทมัส วิลลาร์ด ฮาร์เรล (Thomas Willard Harrell. 1972 ; อ้างถึง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factor) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประเภทบุคลากร

2.2 สมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยประยุกต์จากแนวคิดการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของสถาบันการพลศึกษา (2555 : ออนไลน์) ได้แก่

2.2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

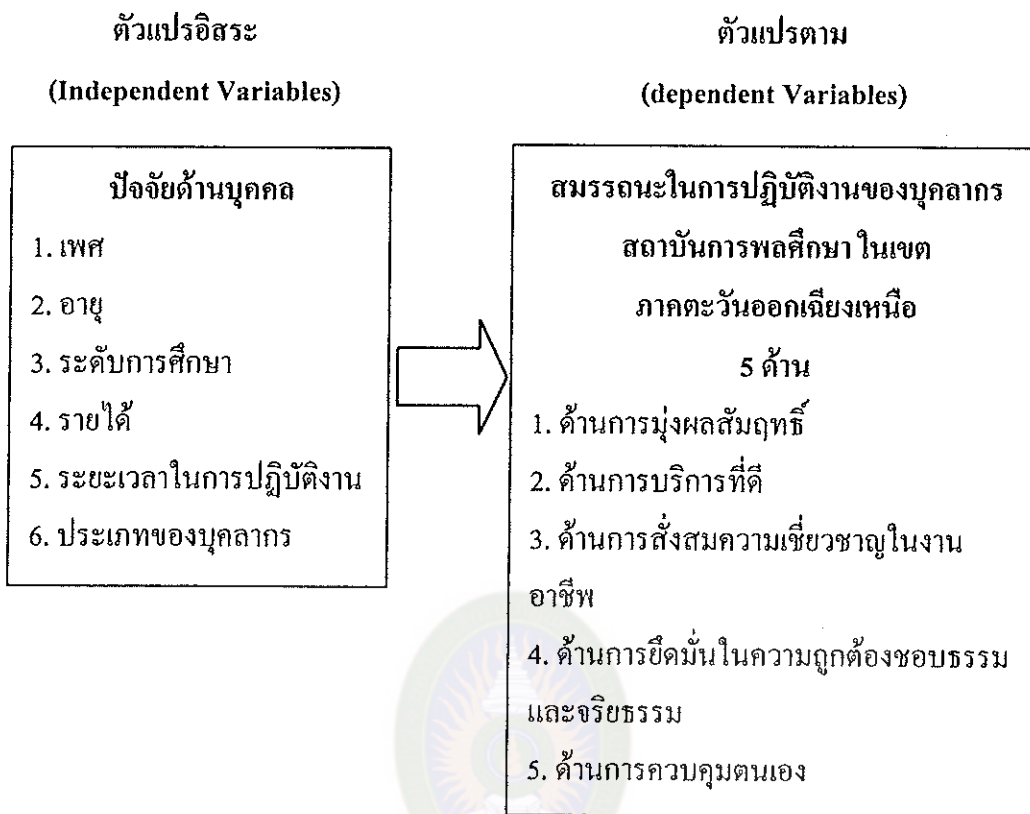
2.2.2 ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)

2.2.3 ด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

2.2.4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

2.2.5 ด้านการควบคุมตนเอง (Self Control)

เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของกรอบแนวคิดในการวิจัยอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย