

สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอมนัย  
ในจังหวัดสุรินทร์

นายพรรษวุฒิ ทิงาม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
พ.ศ. 2552

Created with



**nitro**PDF professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

**Desirable Competency for Primary Public Health Administrators among  
Health Center Chiefs in Surin Province**

Mr. Pansawuti Dheengarm

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Master of Public Health (Public Health Administration), School of Health Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2009

Created with



**nitro**PDF**professional**

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

หัวข้อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถาน  
อนามัยในจังหวัดสุรินทร์  
ชื่อและนามสกุล นายพรรษวุฒิ ทิงาม  
แขนงวิชา สาธารณสุขศาสตร์  
สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เขาวภา คีอัสสุวรรณ  
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรางคณา ผลประเสริฐ

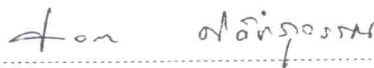
วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2553

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



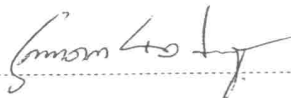
ประธานกรรมการ

(อาจารย์ นายแพทย์ขวัญชัย วิศิษฐานนท์)



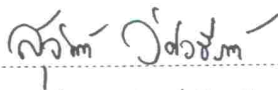
กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เขาวภา คีอัสสุวรรณ)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรางคณา ผลประเสริฐ)



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสุทธิรานนท์)

**ชื่อวิทยานิพนธ์** สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัยใน  
จังหวัดสุรินทร์

**ผู้วิจัย** นายพรพรหม ทั่งาม รหัสนักศึกษา 2515000228 **ปริญญา** สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต  
(บริหารสาธารณสุข) **อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เขวภา คีอัสสุวรรณ (2) ผู้ช่วย  
ศาสตราจารย์ ดร. วรางคณา ผลประเสริฐ **ปีการศึกษา** 2552

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหาร  
สาธารณสุขระดับต้น (2) ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ และ (3) ความสัมพันธ์  
ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน ระดับการปฏิบัติและระดับโอกาสในการปฏิบัติตาม  
สมรรถนะที่พึงประสงค์ ของหัวหน้าสถานีนามัย

การวิจัยใช้รูปแบบการสำรวจภาคตัดขวาง ประชากรคือ หัวหน้าสถานีนามัยในสังกัด  
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 158 คน และทำการศึกษาทุกหน่วยของประชากร เครื่องมือ  
เป็นแบบสอบถามซึ่งมีต้นแบบมาจากแบบประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขของ  
สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข สำหรับหัวหน้าสถานีนามัยประเมิน  
ตนเองเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติและระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ ทั้ง 8 ด้าน มีค่า  
ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.986 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทอดแบบสอบถามผ่านผู้ประสานงานของ  
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา การทดสอบไคสแควร์ และ  
สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัย  
โดยภาพรวม 3 ด้านอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี และด้าน  
ความร่วมมือร่วมใจ (2) ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์โดยภาพรวม 2 ด้านอยู่ใน  
ระดับสูง ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี และด้านการสร้างเครือข่าย และ (3) มีความสัมพันธ์  
ระหว่าง เพศ อายุราชการ ประเภทตำแหน่ง และประสบการณ์ กับระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึง  
ประสงค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 มีความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ อายุราชการ  
ประสบการณ์ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และจำนวนบุคลากร กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึง  
ประสงค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ข้อเสนอแนะของการวิจัย คือ พัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งมอบความ  
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์

**คำสำคัญ** หัวหน้าสถานีนามัย สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น

Created with



**nitroPDF**  
created with

**professional**  
PDF

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

**Thesis title:** Desirable Competency for Primary Public Health Administrators among Health Center Chiefs in Surin Province

**Researcher:** Mr. Pansawuti Dheengarm; **ID** 2515000228; **Degree:** Master of Public Health (Public Health Administration); **Thesis advisors:** (1) Dr. Yowvapa Tiautchasuwan; Associate Professor; (2) Dr. Warangkana Polprasert; Assistant Professor; **Academic year:** 2009

### Abstract

The objectives of this research were to: (1) study a level of core competency-based practice for basic public health administrators; (2) study a level of opportunity to have core competency-based practice; and (3) find a relationship among personal characteristics, work manner, practice level, and level of opportunity to have core competency-based practice among health center chiefs in Surin Province.

This cross-sectional survey research was conducted in the population of 158 health center chiefs under the provincial public health office, Surin Province. The research tool was a questionnaire based on the Evaluation Form on Core Competency for Public Health Administrator of Phra Borom Ratchanok, the Office of Permanent Secretary of Public Health. This questionnaire was designed for health center chiefs to complete a self-evaluation report in relation to the practice level and the level of opportunity to have core competency-based practice in all 8 aspects, with a total reliability coefficient of 0.986. Data were collected by the questionnaires sent through and returned from the District Public Health Office co-ordinators, then analyzed by descriptive statistics, Chi-square test, and Pearson Correlation Coefficients.

The research findings revealed that: (1) the overall core competency-based practice level among health center chiefs in 3 aspects were at a high level, including the good service aspect, the merit, ethic and dignity aspect, and the collaboration aspect; (2) the level of overall opportunity to have core competency-based practice in 2 aspects were at a high level, including the merit, ethic and dignity aspect and the network building aspect; and (3) sex, length of civil service, position type, and experience related to level of core competency-based practice with significantly statistical confident level of 95 %. Moreover, age, length of civil service, experience, work duration, and number of officers related to the level of opportunity to have core competency-based practice with significantly statistical confident level of 95 %.

Research suggestions were that competency, in terms of achievement targeting, accumulation of career expertise, and creatively systematic thinking, should be developed.

**Keywords:** Chiefs of health center, Core competency, Basic public health administrator

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. เขวภา คีอัสสุวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรางคณา ผลประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ อาจารย์นายแพทย์ขวัญชัย วิศิษฐานนท์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสุรินทร์ทุกแห่ง ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือ และขอบคุณมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่ให้โอกาสได้ศึกษาเล่าเรียนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

นอกจากนี้ได้รับกำลังใจ การสนับสนุนจากสมาชิกในครอบครัว จนสามารถศึกษาในระดับปริญญาโทสำเร็จ และขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการเรียนและการจัดทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน

พรธัญญา ธิงาม

สิงหาคม 2553

## สารบัญ

|                                                                  | หน้า |
|------------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย .....                                            | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....                                         | จ    |
| กิตติกรรมประกาศ .....                                            | ฉ    |
| สารบัญตาราง .....                                                | ณ    |
| สารบัญภาพ .....                                                  | ญ    |
| บทที่ 1 บทนำ .....                                               | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....                             | 1    |
| วัตถุประสงค์การวิจัย .....                                       | 2    |
| กรอบแนวคิดการวิจัย .....                                         | 3    |
| ปัญหาการวิจัย .....                                              | 9    |
| สมมติฐานการวิจัย .....                                           | 9    |
| ขอบเขตการวิจัย .....                                             | 9    |
| ข้อตกลงเบื้องต้น .....                                           | 9    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                            | 10   |
| ประโยชน์ที่ได้รับ .....                                          | 11   |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....                              | 13   |
| สมรรถนะและการวัดสมรรถนะ .....                                    | 13   |
| ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน .....                              | 32   |
| สาระสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 .....  | 34   |
| บทบาทสถานื่อนามัยและหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าสถานื่อนามัย ..... | 35   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                      | 42   |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....                                 | 46   |
| รูปแบบการวิจัย .....                                             | 46   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                    | 46   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                 | 46   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                        | 49   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                                         | 49   |

Created with



**nitro** PDF

**professional**

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                                                                                                                       | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                                                                                                    | 50   |
| ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                                                                                                      | 51   |
| ส่วนที่ 2 ข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                                                                                              | 52   |
| ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                                                                                   | 55   |
| ส่วนที่ 4 ข้อมูลระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                                                                            | 70   |
| ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะของผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น<br>และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                    | 85   |
| ส่วนที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน ระดับ<br>สมรรถนะของผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นและโอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย ..... | 87   |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....                                                                                                                    | 92   |
| สรุปการวิจัย .....                                                                                                                                                    | 92   |
| อภิปรายผล .....                                                                                                                                                       | 96   |
| ข้อเสนอแนะ .....                                                                                                                                                      | 97   |
| บรรณานุกรม .....                                                                                                                                                      | 98   |
| ภาคผนวก .....                                                                                                                                                         | 101  |
| ก แบบสอบถาม .....                                                                                                                                                     | 102  |
| ประวัติผู้วิจัย .....                                                                                                                                                 | 125  |

## สารบัญตาราง

|                                                                                                                                                                           | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                                                                                  | 51   |
| ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย ..                                                                                             | 53   |
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                                                                                                              | 55   |
| ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะการ<br>บริการที่ดี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                               | 57   |
| ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของระดับสมรรถนะ<br>การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของ<br>หัวหน้าสถานีนามัย .....    | 59   |
| ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของระดับสมรรถนะ<br>คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้า<br>สถานีนามัย .....         | 61   |
| ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะความร่วมมือร่วมใจ<br>โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                                     | 62   |
| ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของระดับสมรรถนะ<br>การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้า<br>สถานีนามัย .....         | 64   |
| ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะการมีจิตสำนึกใน<br>การดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของ<br>หัวหน้าสถานีนามัย ..... | 67   |
| ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะการสร้างเครือข่าย<br>กัลยาณมิตรในการบริหารงาน โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้า<br>สถานีนามัย .....       | 68   |
| ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับโอกาสในการ<br>ปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของ<br>หัวหน้าสถานีนามัย .....   | 70   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

|                                                                                                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                       | 72 |
| ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....              | 74 |
| ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                   | 76 |
| ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือร่วมใจ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                               | 77 |
| ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                   | 79 |
| ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย ..... | 82 |
| ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตร โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย .....                     | 83 |
| ตารางที่ 4.19 สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย .....                  | 85 |
| ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น .....                                                                                 | 87 |

|                                                                                                                    |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                                                                                    | หน้า |
| ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงานกับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร<br>สาธารณสุขระดับต้น .....           | 88   |
| ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย ..... | 89   |
| ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงานกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย .....  | 90   |

## สารบัญภาพ

|                                                                                                                         | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข<br>ระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอมนัย ..... | 8    |
| ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) .....                                                                      | 14   |

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาข้าราชการเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะตามที่ต้องการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนขึ้นโดยจัดทำเป็นนโยบายการพัฒนาข้าราชการพลเรือน และได้รับความเห็นชอบจากมติคณะรัฐมนตรีมาโดยลำดับ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2532 และได้มีการปรับปรุงครั้งที่สองในปี พ.ศ.2539 ต่อมาเมื่อมีการปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ.2545 ซึ่งได้มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร และเสริมสร้างศักยภาพข้าราชการในการปฏิบัติงาน สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนขึ้นในปี พ.ศ.2547 เพื่อให้สอดคล้องกับแนวการปฏิรูประบบราชการ ให้ส่วนราชการถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาข้าราชการซึ่งมีความก้าวหน้ามาโดยลำดับ

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ.2542 ได้เห็นชอบแผนงานปฏิรูประบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนเน้นการทำงานโดยยึดหลักผลลัพธ์ ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ และการตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประชาชน ผู้รับบริการ เป็นระบบที่น่าสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานราชการ การบริหารทรัพยากร บุคลากรด้านอื่นๆ เช่นการสรรหาและเลือกสรร การพัฒนาบุคลากร

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม พ.ศ.2551 โดยมีเจตนารมณ์สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบบริหารข้าราชการ จากเดิมที่เน้นการพัฒนาข้าราชการให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นการให้ข้าราชการเป็นผู้รอบรู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งให้ข้าราชการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ประชาชนและสัมฤทธิ์ผล คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบกับยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2552-2556 เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ.2552 โดยมีสาระสำคัญดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาข้าราชการให้เป็นคนดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัยและเข้าถึงประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กร โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่



หลากหลาย ให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำทีม ผู้นำองค์กรและผู้นำเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการทุกคน ทุกระดับ ให้มีพลักกายที่เข้มแข็ง และพลังใจที่พร้อมอุทิศเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2552 : 1-4) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 45 กำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ไว้ 4 ประเภท คือ ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตำแหน่งประเภทวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ผลจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หัวหน้าสถานีนอนามัยถูกจัดเข้าสู่ตำแหน่งในประเภทวิชาการสำหรับหัวหน้าสถานีนอนามัยที่จบการศึกษาวุฒิปริญญาตรี และในประเภททั่วไปสำหรับหัวหน้าสถานีนอนามัยที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

หัวหน้าสถานีนอนามัยที่มีตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไปมีความแตกต่างกันที่วุฒิการศึกษา กล่าวคือ ผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ จัดเข้าสู่ตำแหน่งประเภทวิชาการ ส่วนผู้ที่วุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จัดเข้าสู่ตำแหน่งประเภททั่วไป สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์มีหัวหน้าสถานีนอนามัยตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน 116 คน ร้อยละ 55.24 ตำแหน่งประเภททั่วไป 53 คน ร้อยละ 25.23 (บัญชีจัดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ ; ธันวาคม 2551) ดังนั้นความแตกต่างในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนอนามัยทำให้มีความแตกต่างในประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานสาธารณสุขให้ได้บรรลุตามเป้าหมาย ที่ผ่านมายังไม่เคยมีการประเมินสมรรถนะในระดับสถานีนอนามัยมาก่อน มีเพียงการอบรมเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ การเตรียมตัวเพื่อเตรียมความพร้อมในการประเมินสมรรถนะจริงในช่วงที่มีการบังคับใช้ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป เป็นการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าเพื่อหาส่วนขาดของเจ้าหน้าที่และส่งผลให้การประเมินสมรรถนะเป็นไปตามที่หน่วยงานคาดหวังไว้

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอ ทำหน้าที่นี้เทศติดตามกำกับประเมินผลงานสาธารณสุขในสถานีนอนามัย สนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสุรินทร์ โดยมุ่งหวังเพื่อทราบระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับหัวหน้าสถานีนอนามัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

### 2.1 เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย

2.2 เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย

2.3 เพื่อศึกษาระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย

2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน ระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 3.1 สมรรถนะและการวัดสมรรถนะ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะวางระบบบริหารงานบุคคลและพัฒนาข้าราชการให้เป็นผู้รอบรู้ลึก เป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กรปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ประชาชนและผลสัมฤทธิ์สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาข้าราชการให้เป็นคนดีมีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม มีวินัย และเข้าถึงประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในองค์กรโดยกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำทีม ผู้นำองค์กรและผู้นำเครือข่าย ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการทุกคนทุกระดับให้มีพลังกายที่เข้มแข็งและพลังใจที่พร้อมอุทิศเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ ได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ การประเมินสมรรถนะองค์กร ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและสมรรถนะข้าราชการให้สอดคล้องกับกลุ่มประเภทและระดับตำแหน่ง เพื่อให้ได้สมรรถนะต้นแบบที่ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ข้าราชการในองค์กรต้องมีและสมรรถนะประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะเฉพาะด้าน (Functional Competency)

##### 3.1.1 สมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน

ส่วนราชการจะมีการกำหนดสมรรถนะเป็นการเฉพาะของส่วนราชการเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก 5 เรื่องซึ่งกำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. หรือไม่ ถ้ามีสมรรถนะที่เพิ่มเติม

Created with



**nitroPDF** professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

นั่นคือเรื่องใด และมีการนิยามไว้เป็นพจนานุกรมสมรรถนะเช่นใด มีการแจกแจงระดับสมรรถนะของตำแหน่งไว้เป็นเช่นใด

### 3.1.2 วิธีการประเมิน

ส่วนราชการจะกำหนดวิธีการประเมินสมรรถนะโดยวิธีใดใน 2 วิธี ระหว่าง (1) วิธีการประเมินแบบ 360 องศา และ (2) การประเมิน โดยให้ผู้ประเมิน หรือ ผู้บังคับบัญชา ประเมินโดยการสังเกตจากพฤติกรรมการแสดงออกที่เห็นเด่นชัด (Critical Incident Technique) ความแตกต่างระหว่าง 2 วิธีนี้อยู่ที่การประเมิน 360 องศา นั้น จะให้ผู้ประเมินมากกว่าหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น โดยนำคะแนนการประเมินจากผู้ประเมินต่าง ๆ มาสรุปรวมกันเป็นคะแนนการประเมิน

## 3.2 ทฤษฎีสองปัจจัย

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่ Frederick K. Herzberg และคณะ (อ้างถึงในสมยศ นาวิการ. 2522 : 376-378) ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เขาได้ศึกษาถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง โดยศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบก็คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่า ความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

**3.2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย อันได้แก่

1) ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออก

อื่นใดที่ก่อให้เกิดถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่ม หรือได้รับการฝึกอบรม

### 3.2.2 ปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูงให้แรงจูงใจ ในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

6) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูง หรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

นอกจากนี้ Herzberg ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า องค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์ประกอบทางด้านการค่าจูง ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีความรู้สึก ไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยนี้ มีหน้าที่ค่าจูงหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้ว สรุปได้ว่าปัจจัยทั้งสองนี้ ควรจะต้องมีในทางบวก จึงจะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่มขึ้น

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสุรินทร์ ใช้แนวคิดเรื่องสมรรถนะและการวัดสมรรถนะ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง มาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษา แสดงดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรที่ศึกษาตามกรอบแนวคิดการวิจัย

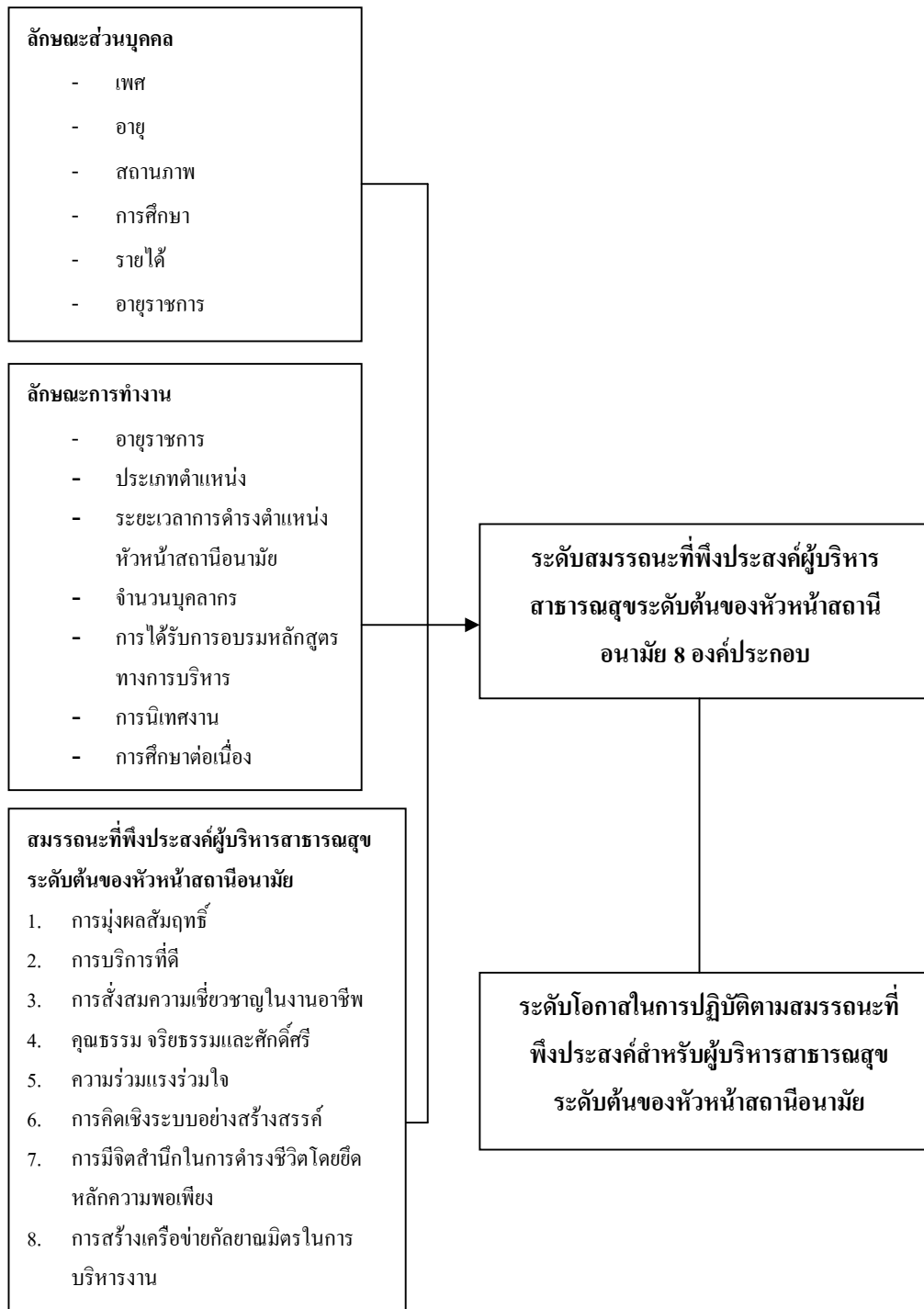
1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีอนามัย

คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพการสมรส อายุราชการ

ลักษณะการทำงาน ได้แก่ ตำแหน่ง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง หัวหน้าสถานีนอนามัย ประสบการณ์การทำงาน จำนวนบุคลากรในสถานีนอนามัย การฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร การนิเทศงาน การศึกษาต่อเนื่อง

สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอนามัย 8 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน

2) ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอนามัย และระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอนามัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น  
ของหัวหน้าสถานีนอนามัย

## 4. ปัญหาการวิจัย

4.1 ลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร  
สาธารณสุขระดับต้นหรือไม่

4.2 ลักษณะการทำงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร  
สาธารณสุขระดับต้นหรือไม่

4.3 โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของ  
ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นหรือไม่

## 5. สมมติฐานการวิจัย

มีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน และโอกาสในการ  
ปฏิบัติตามสมรรถนะ กับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัย

## 6. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาในผู้ที่หน้าที่หัวหน้าสถานีนามัยในสังกัดสำนักงาน  
สาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 210 คน ระยะเวลาการศึกษาตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน - 31  
พฤษภาคม 2553 เก็บข้อมูลจากผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าสถานีนามัย ผ่านการอบรมให้ความรู้เรื่อง  
สมรรถนะมาแล้ว และเป็นผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัยหรือรักษาราชการแทน ตั้งแต่  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มีผลบังคับใช้ คือวันที่ 25 มกราคม 2552  
เป็นต้นมา

## 7. ข้อตกลงเบื้องต้น

การศึกษานี้เป็นการเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามให้หัวหน้าสถานีนามัย  
เป็นผู้ตอบคำถาม โดยผู้ตอบแบบสอบถามทำหน้าที่หัวหน้าสถานีนามัยหรือผู้ที่ทำหน้าที่รักษาราชการแทนในสถานีนามัยนั้นๆเป็นผู้ตอบคำถาม และส่งกลับคืนมายังสำนักงานสาธารณสุข  
จังหวัดสุรินทร์เพื่อรวบรวมข้อมูล

## 8. นิยามศัพท์เฉพาะ

**8.1 ลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส วุฒิการศึกษา เงินเดือน

**8.2 ลักษณะการปฏิบัติงาน** หมายถึง อายุราชการ ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง หัวหน้าสถานีนอนามัย การฝึกอบรม การนิเทศงาน การศึกษาต่อเนื่อง จำนวนบุคลากรในสถานีนอนามัย

**8.3 หัวหน้าสถานีนอนามัย** หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานสาธารณสุขในสถานีนอนามัย โดยได้รับการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่ทำหน้าที่โดยรักษาราชการแทน หรือรักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสถานีนอนามัย

**8.4 หัวหน้าสถานีนอนามัยประเภทวิชาการ** หมายถึง หัวหน้าสถานีนอนามัยที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีทางสาธารณสุข ได้รับการแต่งตั้งก่อนที่ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มีผลบังคับใช้ ปัจจุบันเป็นตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ

**8.5 หัวหน้าสถานีนอนามัยประเภททั่วไป** หมายถึง หัวหน้าสถานีนอนามัยที่ไม่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีทางสาธารณสุข ได้รับการแต่งตั้งก่อนที่ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มีผลบังคับใช้ ปัจจุบันเป็นตำแหน่งเจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน หรือตำแหน่งเจ้าพนักงานสาธารณสุขอาวุโส

**8.6 สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น** หมายถึง สมรรถนะหลักที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดไว้ 5 ประเด็น และเพิ่มเติมในส่วนที่จำเป็นสำหรับนักบริหารสาธารณสุข อีก 3 ประเด็น ดังนี้

**8.6.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น รวมทั้งหมายถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

**8.6.2 การบริการที่ดี** หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

**8.6.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** หมายถึง ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาหา

ความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**8.6.4 คุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี** หมายถึง การครองตน และประพฤติปฏิบัติ ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนจรรยาบรรณในวิชาชีพของตนโดยมุ่งผลประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

**8.6.5 ความร่วมแรงร่วมใจ** หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในฐานะหัวหน้าทีม ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาความสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

**8.6.6 การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์** การคิดอย่างเป็นระบบหมายถึง การแยกแยะประเด็นหรือเหตุการณ์ออกเป็นส่วนหรือกลุ่มย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน และความสามารถในการอธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ของประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล การคิดอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์กร

**8.6.7 การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิต** โดยยึดหลักความพอเพียง หมายถึง การตระหนักในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง การเข้าใจ เข้าถึงและการพัฒนาแบบบูรณาการ ประเด็นหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล ความมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขการมีองค์ความรู้และคุณธรรม

**8.6.8 การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน** หมายถึง การสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในทุกระดับตำแหน่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งความสามารถในการขอความคิดเห็น ความช่วยเหลือและความร่วมมือต่างๆ จากสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น

## 9. ประโยชน์ที่ได้รับ

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดโดยกลุ่มงานพัฒนาบุคลากร ได้ทราบระดับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในกลุ่มหัวหน้าสถานีนามัยประเภทนักวิชาการ และกลุ่มหัวหน้าสถานีนามัยประเภททั่วไป

สำนักงานสาธารณสุขอำเภอในฐานะผู้นิเทศ ควบคุมกำกับประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

หัวหน้าสถานีอนามัยได้ทราบแนวทางการเตรียมตัวด้านการบริหารตามสมรรถนะที่พึง  
ประสงค์ในฐานะผู้บริหารการสาธารณสุขระดับต้น

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานอนามัยในจังหวัดสุรินทร์ อาศัยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นพื้นฐานในการศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. สมรรถนะและการวัดสมรรถนะ
2. ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยคำจูน
3. สารสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
4. บทบาทสถานอนามัยและหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานอนามัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ส่วนที่ 1 สมรรถนะและการวัดสมรรถนะ

##### 1. ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อ ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ใน ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

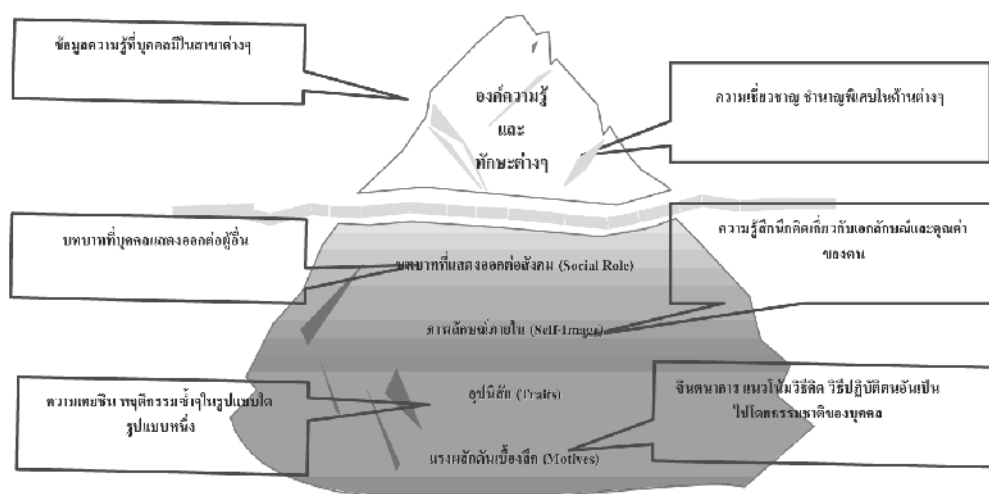
สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทเมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) และสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานดีออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ ปัจจัยต่างๆที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมี แต่ผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่ 2.1 ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งโดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่างๆที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทัศนคติภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

## ที่มาของ Competency



ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในแบบภูเขาน้ำแข็ง คือทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ

ใน ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยatzis (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competen Manager: A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ค.ศ.1994 แกรีแฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่ามี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือ ที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พัศเดชะรินทร์ 2546 : 13) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย (มหาชน) บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัท เอ ไอ เอส จำกัด (มหาชน) การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) และปัจจุบันภาคราชการไทยโดยสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ให้ความสำคัญในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการพัฒนาข้าราชการพลเรือน

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะประกอบด้วยคุณลักษณะที่มองเห็นได้ชัดเจนคือความรู้ ทักษะ ความสามารถ และส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวะลักษณะภายใน มีส่วนที่เกี่ยวข้องกันทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมมุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายหรือความสำเร็จ

## 2. ความหมายของสมรรถนะ

สก็อต บี พาร์รี่ (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ 2004 : 48)

David C. McClelland (1970) ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะหมายถึง บุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Boyatzis (1982) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

Boam and Sparrow (1992) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึงกลุ่มคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

David D. Dubois และ William J. Rothwell (2004) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้เหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

อานนท์ สักดิ์วีระชัย (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

เทียน ทองแก้ว (2549:3) สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547:4) หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆในองค์กร

กระทรวงสาธารณสุข (สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข : วิทยาลัยนักบริหารสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข 2552) นักบริหารการสาธารณสุขต้องได้รับการพิจารณาตามสมรรถนะหลักที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดไว้ 5 ประเด็น และเพิ่มเติมในส่วนที่จำเป็นสำหรับนักบริหารสาธารณสุขอีก 3 ประเด็น รายละเอียดดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. คุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี
5. ความร่วมแรงร่วมใจ
6. การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์
7. การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง
8. การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะหมายถึง ความสามารถด้านพฤติกรรมของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะหรือความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้มีผลงานอยู่เหนือมาตรฐานหรือสูงกว่า

### 3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

Created with



**nitroPDF** professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

#### 4. ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1) **สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies)** หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2) **สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies)** หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) **สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies)** หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4) **สมรรถนะหลัก (Core Competencies)** หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5) **สมรรถนะในงาน (Functional Competencies)** หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

## 5. การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้

การนำ competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ คือ

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี competency ใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์กร

2) การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) competency สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (compensable factor) เช่นวิธีการ point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3) การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) เมื่อมีการ competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ competency ตรงกับตำแหน่งงาน

4) การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึง competency ของผู้มีความสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5) การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6) การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ต้องมี competency อะไรบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัด competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7) การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบ competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

## 6. ต้นแบบสมรรถนะ ของระบบราชการไทย

วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบ

ราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะ สำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในต้นแบบ สมรรถนะประกอบไปด้วย สมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และ (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

1) **สมรรถนะหลัก** คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 ด้าน คือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) (2) การบริการที่ดี (Service Mind) (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) (4) จริยธรรม (Integrity) (5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2) **สมรรถนะประจำกลุ่มงาน** คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่นี้มีการจัดตำแหน่งงานทุกตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มงานต่าง ๆ มีทั้งหมด 18 กลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงาน โดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1) กลุ่มลูกค้า / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใคร เป็นกลุ่มลูกค้าภายในหรือภายนอกภาคราชการ

2) ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์ / ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐด้านใด

ดังนั้น งานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน จึงควรมีวัตถุประสงค์ของงานและผลสัมฤทธิ์ของงานที่คล้ายคลึงกัน ด้วยเหตุนี้ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งใดก็ควรจะมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เช่นเดียวกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

**กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี 18 กลุ่มงาน** คือ (1) กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General Support) (2) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support) (3) กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory) (4) กลุ่มงานบริหาร (Executive) (5) กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning) (6) กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (Study and Research) (7) กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and Investigation) (8) กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (Development Design) (9) กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Relations) (10) กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) (11) กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public

Communication and Promotion) (12) กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development) (13) กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ (Caring Services) (14) กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Services) (15) กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services) (16) กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record) (17) กลุ่มงานการปกครอง (Public Governance) และ (18) กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation) แต่ละกลุ่มงานจะมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ๆ ละอีก 3 ด้าน เมื่อรวมกับสมรรถนะหลักแล้ว ข้าราชการแต่ละคนจะต้องมุ่งพัฒนาสมรรถนะรวม 8 ด้านด้วยกัน

**สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 ด้าน** ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Proactiveness) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) สภาวะผู้นำ (Leadership) และสุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

สมรรถนะทั้งหมดข้างต้น กำหนดระดับไว้ 5 - 6 ระดับ การนำสมรรถนะไปใช้ในการบริหารให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี กระทำได้โดยกำหนดระดับของสมรรถนะประจำตำแหน่งไว้ในระดับต่าง ๆ เช่น ข้าราชการระดับ 3 (ระบบจำแนกตำแหน่งเดิม) หรือ K1 (ระบบจำแนกตำแหน่งใหม่) ต้องมีระดับสมรรถนะทุกด้านที่ระดับ 1 ยกเว้นการให้บริการที่ดีซึ่งกำหนดไว้ในระดับ 2 ผลที่เกิดขึ้น คือ ข้าราชการจะต้องพยายามปรับพฤติกรรมการทำงานให้เข้ากับความหมายของสมรรถนะต่าง ๆ ในระดับที่กำหนด และจากข้อเสนอของการศึกษาในเบื้องต้น หากไม่สามารถทำได้อาจมีผลทำให้สัดส่วนของคำตอบแทนน้อยกว่าคนที่มีความรู้ระดับสมรรถนะตามระดับที่กำหนดหรือมากกว่าที่กำหนด นอกจากนี้ระบบการเลื่อนระดับตำแหน่งที่ออกแบบไว้จะระบุชัดเจนว่า ข้าราชการที่จะสามารถเลื่อนระดับได้ อย่างน้อยจะต้องมีระดับสมรรถนะตามที่กำหนด รวมถึงการวางแผนพัฒนาข้าราชการก็ควรต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการด้วย

หลักการของนำเอาสมรรถนะมาผูกไว้กับคำตอบแทน เพื่อเป็นการปรับพฤติกรรมของคนในองค์กรให้มีพฤติกรรมการทำงานในลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งจะทำให้คนในองค์กรมีผลงานที่ดีขึ้น และส่งผลให้องค์การโดยรวมมีผลงานที่ดีตามไปด้วย

## 7. แนวทางในการประเมินสมรรถนะของส่วนราชการ

สมรรถนะ (Competency) หรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หมายถึงสิ่งที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่างการปฏิบัติราชการอันเป็นผลจากแรงจูงใจหรือแรงผลักดันภายในจิตใจที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การประเมินสมรรถนะ ก็คือ การประเมินว่าผู้ปฏิบัตินั้น ๆ ได้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะที่ควรจะเป็นของตำแหน่งหรือไม่ ประการใด หากผู้ปฏิบัตินั้น ได้แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมอย่างน้อยเท่ากับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นแล้ว ย่อมถือได้ว่าผู้ปฏิบัตินั้น ๆ มีสมรรถนะได้ตามที่ตำแหน่งที่รับผิดชอบ การที่ทำได้ตามพฤติกรรมที่ควรจะเป็นหรือไม่นั้นย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัตินั้น ๆ การนำแนวคิดของสมรรถนะไปใช้ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล กระทำได้โดยการจัดสร้างเป็นพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) โดยพจนานุกรมนี้จะอธิบายถึงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะในแต่ละเรื่อง

ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำหนดว่า ส่วนราชการจะต้องจัดให้มีการประเมินสมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยให้นำคะแนนที่ได้จากการประเมินสมรรถนะไปใช้ในการคิดคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการ และการประเมินสมรรถนะอย่างน้อยต้องมีการประเมินสมรรถนะหลัก 5 เรื่อง ซึ่งอิงกับพจนานุกรมสมรรถนะมาตรฐานของสำนักงาน ก.พ. โดยสมรรถนะหลักดังกล่าวประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ
4. จริยธรรม
5. ความร่วมแรงร่วมใจ

จากข้างต้น จะเห็นได้ว่าส่วนราชการมีอิสระที่จะเพิ่มเติมจากข้อกำหนดพื้นฐานได้ ดังนั้นส่วนราชการต่างๆ อาจมีแนวทางและวิธีการประเมิน (หรือวัด) สมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ผู้ปฏิบัติจึงควรได้ทำความเข้าใจกับข้อกำหนดซึ่งส่วนราชการจะประกาศใช้เป็นการเฉพาะของส่วนราชการเอง ทั้งนี้ โดยทั่วไปจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

**1) สมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน :** ส่วนราชการจะมีการกำหนดสมรรถนะเป็นการเฉพาะของส่วนราชการเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก 5 เรื่องซึ่งกำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. หรือไม่ ถ้ามีสมรรถนะที่เพิ่มเติมนั้นคือเรื่องใด และมีการนิยามไว้เป็นพจนานุกรมสมรรถนะเช่นใด มีการแจกแจงระดับสมรรถนะของตำแหน่งไว้เป็นเช่นใด

2) **วิธีการประเมิน :** ส่วนราชการจะกำหนดวิธีการประเมินสมรรถนะโดยวิธีใดใน 2 วิธี ระหว่าง (1) วิธีการประเมินแบบ 360 องศา และ (2) การประเมินโดยให้ผู้ประเมิน หรือ ผู้บังคับบัญชาประเมิน โดยการสังเกตจากพฤติกรรมที่แสดงออกที่เห็นเด่นชัด (Critical Incident Technique) ความแตกต่างระหว่าง 2 วิธีนี้อยู่ที่การประเมิน 360 องศา นั้น จะให้มีผู้ประเมินมากกว่าหนึ่งคน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น โดยนำคะแนนการประเมินจากผู้ประเมินต่าง ๆ มาสรุปรวมกันเป็นคะแนนการประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุข

### สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

#### สมรรถนะหลัก

##### 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

**คำจำกัดความ :** ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

**ระดับที่ 2 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

Created with



**nitroPDF** professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

**ระดับที่ 3 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**ระดับที่ 4 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน

**ระดับที่ 5 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ

- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

## 2. บริการที่ดี (Service Mind)

**คำจำกัดความ :** ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ

- ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
- แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

**ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ**

- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วไม่บ่าเบียด ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ
- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

**ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก**

- ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน
- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

**ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้**

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

**ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ**

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ
- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ
- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

### 3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

**คำจำกัดความ :** ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

Created with



**nitroPDF professional**

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

**ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง**

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

**ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน**

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตน อย่างต่อเนื่อง

**ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ**

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

**ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง**

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

**ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาด้านต่างๆ**

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

#### 4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

**คำจำกัดความ :** การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย

คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่ง  
ความเป็นข้าราชการ

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ
- แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

**ระดับที่ 2 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

**ระดับที่ 3 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วย  
อคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบ และรับผิดชอบ
- เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

**ระดับที่ 4 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง

- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้มักอยู่ใน  
สถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึง  
พอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์

**ระดับที่ 5 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยง  
ต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

#### 5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

**คำจำกัดความ :** ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วน  
ราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้ง  
ความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย



- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม
- ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

**ระดับที่ 2 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

**ระดับที่ 3 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**ระดับที่ 4 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ขกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ

**ระดับที่ 5 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

## 6. การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์

การคิดเชิงระบบสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 2 ประเด็น ประกอบด้วย การคิดอย่างเป็นระบบ และการคิดอย่างสร้างสรรค์

**การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) :** การแยกแยะประเด็นหรือเหตุการณ์ ออกเป็นส่วนหรือกลุ่มย่อยๆที่มีความสัมพันธ์กันต่อเนื่อง และความสามารถในการอธิบายได้ถึง ความสัมพันธ์ของประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** แสดงถึงการจับหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล



- สามารถจัดหมวดหมู่หรือกลุ่มของงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเป็นระบบ
- แสดงหาข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องและมีเหตุผล

**ระดับที่ 2 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล

- วิเคราะห์และแจกแจงปัญหาออกเป็นประเด็นหรือส่วนย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันได้

**ระดับที่ 3 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน

- นำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาของสมาชิกในทีมได้อย่างเป็นระบบ

**ระดับที่ 4 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และแสดงถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบพร้อมเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

- กำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างมีระบบ

**ระดับที่ 5 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความสามารถในการเลือกวิธีการและขั้นตอนพัฒนาการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

- มีระบบ หรือขั้นตอนในการบริหารและพัฒนาความสามารถและศักยภาพของทีมงาน

**การคิดอย่างสร้างสรรค์ :** ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุง

และพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์กร

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน

- ประยุกต์ใช้ความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของตนได้

**ระดับที่ 2 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

- คิดริเริ่มขั้นตอนการทำงานจากความผิดพลาดและความสำเร็จในงานที่เกิดขึ้น

**ระดับที่ 3 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และการแสดงความคิดริเริ่มหรือ ขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ

- สามารถคิดริเริ่มขั้นตอน หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ให้กับหน่วยงานได้
- มีเทคนิคในการจูงใจให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดริเริ่มในการทำงาน

**ระดับที่ 4 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และการริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ

- นำเสนอแนวทางใหม่ๆ ในการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพได้

**ระดับที่ 5 :** แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแสดงการนำความคิดริเริ่มใหม่มาปรับปรุงหรือแก้ไขการทำงานในองค์กร

- สามารถคิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่มีผลต่อภาพลักษณ์หรือลูกค้าขององค์กรได้

#### 7. การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง

**คำจำกัดความ :** ความตระหนักในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง การเข้าใจ เข้าถึงและการพัฒนาแบบบูรณาการ ประเด็นหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล ความมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขการมีองค์ความรู้และคุณธรรม

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง

- มีความรู้ในหลักความพอเพียง
- สามารถอธิบายการประยุกต์ใช้หลักความพอเพียงมาใช้ในชีวิตส่วนตัวและงาน

**ระดับที่ 2 :** ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคม

- ประกอบสัมมาอาชีพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
- มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัวและงาน
- ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม
- มีความประหยัด อดออม พอประมาณในการใช้จ่าย
- มีการวางแผนชีวิต และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**ระดับที่ 3 :** สนับสนุนและส่งเสริมบุคคลอื่นในสังคมเพื่อดำรงชีพโดยยึดหลักความพอเพียง

- ส่งเสริมบรรยากาศ การดำรงชีพตามหลักความพอเพียง
- โน้มน้าว จูงใจ และกระตุ้นสังคมและครอบครัวในการดำรงชีพตามหลักความพอเพียง
- ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่นในการดำรงชีวิต

#### 8. การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน (Networking )

**คำจำกัดความ :** การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในทุกระดับตำแหน่งงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งความสามารถในการขอความคิดเห็น ความช่วยเหลือ และความร่วมมือต่างๆ จากสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้น

**ระดับที่ 0 :** ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

**ระดับที่ 1 :** มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร

- หาวิธีการในการรักษาความสัมพันธ์กับสมาชิกเครือข่ายภายในที่รู้จักได้
- แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือกับสมาชิกเครือข่ายตามที่ร้องขอ
- มีเทคนิคในการเข้าพบบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรที่แสดงออกถึงความไม่เป็นมิตร
- อาสาที่จะให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกเครือข่ายจากภายในองค์กรได้

**ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร**

- มีเทคนิคในการเข้าพบบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรที่แสดงออกถึงความไม่เป็นมิตร
- อาสาที่จะให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกเครือข่ายจากภายในองค์กรได้

**ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร**

- แสวงหาโอกาสในการรู้จักกับบุคคลในสายวิชาชีพเดียวกันจากหน่วยงานภายนอกได้
- แสดงออกถึงความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือแก่สมาชิกเครือข่ายนอกองค์กร

**ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร**

- หาวิธีการหรือเทคนิคในการทำมารู้จักกับบุคคลภายนอกที่เข้าถึงยาก
- สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือ
- มุมมองต่างๆกับสมาชิกเครือข่ายได้

**ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 มีทักษะความพยายามมากขึ้นในการพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ**

- คิดหากิจกรรมหรือ โครงการเพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกเครือข่ายเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน
- สามารถสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่าย ให้เกิดการขยายเครือข่ายเพิ่มขึ้นได้

โดยสรุป สมรรถนะที่จะนำมาใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของข้าราชการและระบบราชการ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ สำหรับต้นแบบสมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลักที่ข้าราชการพลเรือนทุกคนต้องมี 5 ด้าน และสมรรถนะประจำกลุ่มงานอีก 3 ด้าน นอกจากนั้น การประเมินสมรรถนะอาจจะใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารค่าตอบแทน ดังนั้น หากนำมาใช้ข้าราชการทุกคนก็ควรทำความเข้าใจกับสมรรถนะประจำตำแหน่งของตน และพยายามปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวบุคคลที่ดีขึ้นและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

Herzberg (1959, อ้างถึงใน เพ็ญแข ช่อมณี 2544, หน้า 19) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานโดยการสัมภาษณ์วิศวกรในเมืองพิทส์เบิร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ว่า สาเหตุที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีเกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบกระตุ้น และองค์ประกอบค้ำจุน

**1. องค์ประกอบกระตุ้น (Motivation Factors) หรือปัจจัยจูงใจ** มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจในการทำงานและเกิดความพอใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จ
- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากกลุ่มบุคคลอื่น
- 1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน
- 1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่
- 1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคลากรในองค์กร

**2. องค์ประกอบค้ำจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยค้ำจุน** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานหรือส่วนประกอบของงาน ทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่แม้ว่าจะมีปัจจัยเหล่านี้อยู่ก็ไม่อาจยืนยันได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

- 2.1 เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน
- 2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตนอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในองค์กรแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับ

ความก้าวหน้าในทักษะหรือวิชาชีพของเขา ดังนั้นจึงหมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ ในการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงานหรือสถานะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะกัน โดยกิริยาหรือวาจาแต่ไม่ได้รวมถึงการยอมรับนับถือ

2.6 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร

2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.8 สถานภาพการทำงาน ได้แก่ สถานภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความเป็นสุขในการทำงาน

2.9 ความเป็นส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ซึ่งลักษณะบางประการของงานส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวในลักษณะของผลงานนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา

2.10 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงของงานความมั่นคงในองค์กร

2.11 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

โดยสรุป ปัจจัยข้างใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยข้างล่างจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกไม่พอใจในการทำงานซึ่งทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg เชื่อว่าการสนองความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หรือปัจจัยข้างใจที่สร้างความพึงพอใจ เป็นความต้องการขั้นสูงประกอบด้วย ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องและสถานภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 2 หรือปัจจัยข้างล่าง หรือองค์ประกอบที่สร้างความไม่พึงพอใจ เป็นความต้องการขั้นต่ำ ประกอบด้วย สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงานและเงินเดือน ไม่เป็นการสร้างเสริมบุคคลให้ปฏิบัติดีขึ้นแต่ต้องดำรงรักษาไว้เพื่อความพึงพอใจในขั้นสูงต่อไป

Created with



**nitroPDF** professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

### ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

**การปรับเปลี่ยนโครงสร้างอำนาจ** โดยการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับส่วนราชการและจังหวัดดำเนินการ เช่น การกำหนดตำแหน่งและการสรรหา โดย ก.พ. เป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์กลาง

**การปรับเปลี่ยนระบบการกำหนดตำแหน่งและปรับปรุงค่าตอบแทน** โดยยกเลิกระดับมาตรฐานกลางที่เคยแบ่งออกเป็น 11 ระดับ (Common Level) และใช้บัญชีเงินเดือนเดียวกันทั้ง 11 ระดับ โดยเปลี่ยนมาใช้ระบบ **Multi Classification Scheme** ที่จำแนกประเภทตำแหน่งออกเป็น 4 ประเภท และในแต่ละประเภทมีบัญชีเงินเดือนแยกออกจากกัน

**การบริหารโดยยึดหลักความรู้ความสามารถ** โดยกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลทุกขั้นตอนจะดำเนินการโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญ ทั้งกระบวนการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติราชการ การกำหนดตำแหน่ง และอื่นๆ

**การวางมาตรการพิทักษ์คุณธรรม** โดยแยกบทบาทภารกิจหน้าที่ด้านการพิจารณาดำเนินการทางวินัยและลงโทษข้าราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ออกจากกันโดยเด็ดขาด และกำหนดให้มีคณะกรรมการพิทักษ์คุณธรรม หรือ ก.พ.ค. เป็นองค์กรที่มีอำนาจอิสระไม่อยู่ในการกำกับของฝ่ายบริหาร เพื่อทำหน้าที่พิจารณาอุทธรณ์ คำร้องทุกข์และร้องเรียน เพื่อเป็นการสร้างความสมดุลในการบริหารรองรับกับการกระจายอำนาจในการจัดการทรัพยากรบุคคล

**การปรับปรุงระบบจรรยาและวินัยข้าราชการ** โดยแยกเรื่องจรรยาบรรณกับเรื่องทางวินัยออกจากกัน โดยเน้นให้เรื่องจรรยาข้าราชการเป็นหลักปฏิบัติสำหรับการประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการ ได้แก่ การยืนหยัดยึดมั่นทำในสิ่งที่ถูกต้อง ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าวจะถูกนำมาประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน แต่งตั้ง และพัฒนา

### การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่

พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 แบ่งประเภทข้าราชการพลเรือนออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. **ตำแหน่งประเภทบริหาร** หมายถึง ตำแหน่งในฐานะผู้บริหารของส่วนราชการ ระดับกรมขึ้นไปทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในต่างประเทศ แบ่งเป็น 2 ระดับ (1) บริหารระดับสูง ได้แก่ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด เอกอัครราชทูต เป็นต้น และ (2) บริหารระดับต้น ได้แก่ รองอธิบดี รองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นต้น

2. **ตำแหน่งประเภทอำนวยการ** หมายถึง ตำแหน่งในฐานะหัวหน้าหน่วยงานระดับต่ำกว่าระดับกรมที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ จำแนกเป็น 2 ระดับ (1) อำนวยการระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก ปลัดจังหวัด นายอำเภอระดับ 9 และ (2) อำนวยการระดับต้น ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง นายอำเภอระดับ 8 เป็นต้น

3. **ตำแหน่งประเภทวิชาการ** หมายถึง ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตามที่ ก.พ. กำหนด จำแนกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และทรงคุณวุฒิ

4. **ตำแหน่งประเภททั่วไป** หมายถึง ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร อำนวยการ และวิชาการ จำแนกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ปฏิบัติงาน ชำนาญงานอาวุโส และทักษะพิเศษ การเทียบการดำรงตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 เท่ากับการดำรงตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 สำนักงาน ก.พ. ได้ยกเลิกตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข จัดเข้าประเภทนักวิชาการสาธารณสุขสำหรับผู้มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และประเภททั่วไปสำหรับผู้ที่ไม่มียุติการศึกษาศึกษาปริญญาตรี

โดยสรุป สรุปสาระสำคัญของ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้แก่ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างอำนาจ การปรับเปลี่ยนระบบการกำหนดตำแหน่งและปรับปรุงค่าตอบแทนโดยยกเลิกการแบ่งซี เป็นการจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนเป็น 4 ประเภท คือ ประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป

## ส่วนที่ 4 บทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานีนามัย

### 1. บทบาทสถานีนามัย และหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานีนามัย

สถานีนามัย เป็นสถานบริการสาธารณสุขระดับต้น ของกระทรวงสาธารณสุข และเป็นหน่วยงานอยู่ได้บังคับบัญชาของสาธารณสุขอำเภอ โดยมีคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.) เป็นองค์กรประสานงาน และสนับสนุนการดำเนินงาน ให้

บรรลุป้าหมายตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข (กระทรวงสาธารณสุข, 2542) มีหน้าที่ในการให้บริการ 4 ด้าน คือ ด้านที่ 1 งานบริการสาธารณสุขแบบผสมผสาน 5 สาขา ทั้งใน และนอกสถานบริการ อันได้แก่ (1) งานด้านส่งเสริมสุขภาพ (2) ด้านรักษาพยาบาล (3) ด้านการควบคุมป้องกันโรค และเฝ้าระวังทางระบาดวิทยา (4) ด้านฟื้นฟูสภาพ และดูแลผู้พิการ (5) ด้านสนับสนุนบริการอื่น ๆ ด้านที่ 2 งานสนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐาน และการพัฒนาชุมชน ด้านที่ 3 งานบริหาร ด้านที่ 4 งานวิชาการ และในปัจจุบันได้มีการปฏิรูประบบราชการ โดยการตรากฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและกฎหมายปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 การตรากฎหมายพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 รวมถึงการบริหารงานภายใต้ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ เพื่อการพัฒนา (CEO) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public management) การบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี (Good Governance) อีกทั้งการปฏิรูประบบสุขภาพ โดยการตรากฎหมาย พรบ.หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ล้วนส่งผลให้สถานีอนามัยต้องมีการปรับปรุงบทบาท และภารกิจ เพื่อให้สถานีอนามัยสามารถดำเนินงาน ภายใต้สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม บทบาทของสถานีอนามัยที่ควรจะเป็น มีดังนี้ (ชมรมสาธารณสุขแห่งประเทศไทย, 2547)

### 1.1 ภารกิจหลัก

1.1.1 ให้บริการสาธารณสุขผสมผสานในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษา การพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ ทั้งเชิงรุก และเชิงรับ

1.1.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กรชุมชน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนท้องถิ่น ในการดูแล และจัดการสุขภาพ เพื่อให้เกิดการพึ่งตนเองได้ โดย

ก. สนับสนุนให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา การวางแผนร่วมดำเนินการ และการติดตามประเมินผลด้านสภาวะสุขภาพ

ข. ประสานให้องค์กรส่วนท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรต่อกระบวนการแก้ไขปัญหา

1.1.3 สนับสนุนด้านวิชาการสาธารณสุข รวมทั้งพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสุขภาพให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุข ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ โดย

ก. สนับสนุนให้มี และใช้แพทย์ทางเลือก

ข. ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดกลุ่ม/ ชมรมสร้างสุขภาพในพื้นที่

ก. ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ปัญหาด้าน  
สุขภาพประชาชนในพื้นที่

1.1.4 ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม  
สาธารณสุขในชุมชนตนเอง โดยการจัดให้มีคณะกรรมการบริหาร และพัฒนาการสาธารณสุขใน  
พื้นที่

1.1.5 ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายการแพทย์ การสาธารณสุข และกฎหมาย  
ที่เกี่ยวข้อง โดย

ก. ดำเนินการตามกฎหมายตามแพทย์ และสาธารณสุข

ข. สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำข้อบัญญัติที่เกี่ยวกับ  
การสาธารณสุข

ค. ดำเนินงานคุ้มครองผู้บริโภค และผลิตภัณฑ์สุขภาพ

1.1.6 บริหารจัดการทรัพยากร ให้สนองต่อความต้องการของประชาชน และ  
เอื้อต่อระบบสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ โดย

ก. วางแผนบริหารจัดการ ทั้งด้านกำลังคน วัสดุ การงบประมาณ งาน  
สารบรรณ

ข. พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.1.7 พัฒนาทีมสุขภาพในพื้นที่ เพื่อให้เกิดการสร้างระบบสุขภาพที่พึงประสงค์  
โดย

ก. ส่งเสริมให้ทีมสุขภาพมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ข. ให้ทีมสุขภาพมีการพัฒนากำลังคนอย่างมีระบบ

1.1.8 ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานสาธารณสุขในพื้นที่รวมทั้ง  
หน่วยงานตนเองโดย

ก. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และหน่วยงาน ทั้งในแง่ประสิทธิภาพ  
และ ประสิทธิภาพ

ข. ประเมินความพึงพอใจของประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบต่อการ  
เข้าถึงบริการของสถานอนามัย

1.1.9 ปฏิบัติงาน และให้การสนับสนุนตามนโยบายรัฐบาล กระทรวง จังหวัด  
และอำเภอ

## 1.2 ภารกิจรอง

1.2.1 ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการพัฒนางานสาธารณสุขในพื้นที่

1.2.2 สนับสนุนการดำเนินงานด้านการควบคุมสิ่งแวดล้อม และอาชีวอนามัย

## 2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานีนีออนามัย

### 2.1 บทบาทของหัวหน้าสถานีนีออนามัย

กระทรวงสาธารณสุข (2535) ได้กำหนดบทบาทของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ซึ่งประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ 4 ด้าน คือ

**2.1.1 ด้านบริหาร** หมายถึง การปฏิบัติงานด้านการวางแผน การดำเนินงาน และการติดตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยกิจกรรมที่ปฏิบัติ คือ งานบริหารทั่วไป งานวางแผน และประเมินผลงาน ข้อมูลข่าวสารด้านสาธารณสุข และการประสานงาน ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) งานบริหารทั่วไป หมายถึง การปฏิบัติงานจัดระบบงาน การเงิน การบัญชี การพัสดุ และยานพาหนะ การซ่อมบำรุงอาคาร สิ่งก่อสร้าง และครุภัณฑ์
- 2) งานวางแผน และประเมินผล หมายถึง การปฏิบัติงาน วางแผนปฏิบัติการ ติดตามการดำเนินงานตามแผน ควบคุมการปฏิบัติงาน และประเมินผล
- 3) งานข้อมูลข่าวสารสาธารณสุข หมายถึง การปฏิบัติงาน จัดทำรายงาน การประสานงานข้อมูลข่าวสาร และระบาดวิทยา
- 4) งานประสานงาน และประชาสัมพันธ์ หมายถึง การปฏิบัติงาน ประสานงานกับหน่วยงาน 6 กระทรวงหลัก องค์กรชุมชนท้องถิ่น ตลอดจนองค์กรเอกชน และการเผยแพร่กิจกรรมของหน่วยงานให้เป็นที่แพร่หลายในทุกระดับ

**2.1.2 ด้านวิชาการ** หมายถึง การปฏิบัติงานด้านวิชาการ และการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติการทางวิชาการ ประกอบด้วย กิจกรรมการดำเนินงานฝึกอบรม งานการนิเทศงาน และงานวิจัย ดังต่อไปนี้

- 1) งานฝึกอบรม หมายถึง การปฏิบัติงาน ให้การฝึกอบรมแก่อาสาสมัคร  
สาธารณสุข ผู้นำชุมชน ประชาชนทั่วไป ผดุงครรภ์โบราณ และ  
เจ้าหน้าที่อื่น ๆ
- 2) งานนิเทศงาน หมายถึง การปฏิบัติงานนิเทศติดตามการดำเนินงานของ  
อาสาสมัครสาธารณสุข ผดุงครรภ์โบราณ แพทย์ประจำตำบล ผู้นำ  
ชุมชน และนักเรียนฝึกงานของกระทรวงสาธารณสุข
- 3) งานการวิจัย หมายถึง การดำเนินการวิจัย หรือปฏิบัติการวิจัยเบื้องต้น  
หรือร่วมปฏิบัติการวิจัย ให้สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาของสถาน  
บริการ และสภาวะสุขภาพของประชาชน และตลอดจนร่วมโครง  
การวิจัยต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ

**2.1.3 ด้านการให้บริการ** หมายถึง การปฏิบัติงานให้บริการทางสุขภาพ 5 สาขา  
ได้แก่ สาขาการส่งเสริมสุขภาพ สาขาการรักษาพยาบาล สาขาสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม และ  
การควบคุมป้องกันโรค สาขาฟื้นฟูสภาพ และดูแลผู้ป่วยพิการ สาขานับสนุนในแต่ละสาขา  
ประกอบด้วยกิจกรรมการให้บริการ คือ

- 1) สาขาการส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานในการให้บริการ  
อนามัยแม่และเด็ก บริการวางแผนครอบครัว บริการอนามัยโรงเรียน  
ดูแลเด็ก และเยาวชน บริการเฝ้าระวังทางโภชนาการบริการควบคุมการ  
ขาดสารไอโอดีน บริการดูแลสุขภาพประชาชนทั่วไป บริการทันต  
สาธารณสุข และบริการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข
- 2) สาขารักษาพยาบาล หมายถึง การปฏิบัติงานให้บริการรักษาพยาบาล  
บริการพัฒนาระบบส่งต่อ และบริการส่งตรวจทางห้องปฏิบัติการ
- 3) สาขาสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม และการควบคุมป้องกันโรค หมายถึง  
การปฏิบัติงานให้บริการควบคุมป้องกันโรคติดต่อ และโรคไม่ติดต่อ  
บริการสุขภาพ และอนามัยสิ่งแวดล้อมในชุมชน และสถานพยาบาล
- 4) สาขาฟื้นฟูสภาพ และดูแลผู้ป่วยพิการ หมายถึง การปฏิบัติงาน  
ให้บริการดูแลผู้ป่วยพิการทุพพลภาพ ผู้ป่วยสุขภาพจิต ผู้ป่วยติดสาร  
เสพติด และการให้บริการฟื้นฟูสภาพให้เข้าสู่ภาวะปกติ
- 5) สาขานับสนุนบริการ หมายถึง การปฏิบัติงานให้สุขศึกษา การวางแผน  
ถ่ายทอดความรู้ ทั้งในและนอกสถานอนามัย ในโรงเรียน และชุมชน

**2.1.4 ด้านสนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐาน และการพัฒนาชนบท** หมายถึง การปฏิบัติงานสนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐาน และการพัฒนาการสาธารณสุข เพื่อการบรรลุสุขภาพดีถ้วนหน้า การปฏิบัติการสนับสนุนการพัฒนาชนบท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1) งานสนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐาน หมายถึง การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของประชาชน ให้สามารถดูแลสุขภาพตนเอง และชุมชน โดยการสนับสนุน และดำเนินการสาธารณสุขมูลฐาน ให้ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบ สนับสนุนองค์กรชุมชนด้านทรัพยากร และการนิเทศงานแก่อาสาสมัครสาธารณสุข ตลอดจนให้ความรู้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ให้ตรงกับสภาพของความเป็นจริง
- 2) งานสนับสนุนการพัฒนาชนบท หมายถึง การปฏิบัติงานวินิจฉัยปัญหาชุมชนและประสานงานกับ 6 กระทรวงหลัก ดำเนินการตามแผนควบคุมกำกับงาน และประเมินผลความสำเร็จของงาน

## 2.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานีนอนามัย

หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าสถานีนอนามัยซึ่งกระทรวงสาธารณสุขกำหนดไว้ (กองสาธารณสุขภูมิภาค, 2534) ในมาตรฐานกำหนดประจำตำแหน่ง มีดังนี้

**2.2.1 เป็นเจ้าพนักงานสาธารณสุข** ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ หรือกฎหมายสาธารณสุข

**2.2.2 บริหารงานสถานีนอนามัยในด้านการเงิน การบัญชี** การเบิกจ่าย และการเก็บรักษาเงินทุกประเภทของสถานีนอนามัย ตลอดจนบริหารพัสดุครุภัณฑ์ ภายใต้การอำนวยการควบคุมกำกับ และสั่งการจากสาธารณสุขอำเภอ ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

**2.2.3 จัดให้มีบริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐาน** ในรูปแบบผสมผสานแก่ประชาชนในเขตรับผิดชอบทั้งใน และนอกสถานีนอนามัย ตลอดจนรับ-ส่งผู้ป่วย เพื่อการรักษาต่ออย่างมีประสิทธิภาพ

**2.2.4 ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะสาธารณสุขตำบล** ซึ่งจัดเป็นองค์กรทางการประสานงาน ดังนี้

- 1) เป็นกรรมการในคณะทำงานสนับสนุน การปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับตำบล
- 2) เป็นที่ปรึกษากำนัน องค์กรบริหารส่วนตำบลในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล

3) จัดทำแผนบริหารสาธารณสุข ในส่วนของบริการสาธารณสุขระดับตำบล  
อื่น ๆ ในการพัฒนาตำบล การพัฒนางานสาธารณสุขในเขตรับผิดชอบ  
ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ และเป้าหมายของจังหวัด และอำเภอ  
ตลอดจนรายงานผลการปฏิบัติงานให้อำเภอและจังหวัดทราบโดย  
สม่ำเสมอ

2.2.5 จัดรู่ปลงาน อำนวนการ ควบคุมกำกับ และประเมินผลการจัดบริการ และ  
พัฒนางานสาธารณสุขในเขตรับผิดชอบ ให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ และเป้าหมายของ  
จังหวัด และอำเภอ ตลอดจนรายงานผลการปฏิบัติงานให้อำเภอ และจังหวัดทราบโดยสม่ำเสมอ

2.2.6 คูแลรับผิดชอบการปฏิบัติงาน และบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ในสถานีนามัย  
โดยการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ได้สัดส่วนกับปัญหา และขนาดของ  
ประชากรที่รับผิดชอบ

2.2.7 ฝีกอบรมนักศึกษา และอาสาสมัครสาธารณสุขประเภทต่าง ๆ ตลอดจน  
คูแล ติดตามนิเทศสนับสนุน และช่วยเหลือการปฏิบัติงานอาสาสมัครสาธารณสุขต่าง ๆ และผดุง  
ครรภ์โบราณ

2.2.8 ควบคุม คูแล การปฏิบัติงานของสถานบริการสาธารณสุขในเขตรับผิดชอบ

2.2.9 ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล สถิติ และประเมินผลงาน เพื่อพัฒนางาน เผยแพร่  
ความรู้ทางด้านสาธารณสุข และประชาสัมพันธ์ผลงานตามความเหมาะสม ปฏิบัติงานอื่นตามที่  
ได้รับมอบหมาย

2.2.10 เผยแพร่ความรู้ด้านสาธารณสุข และประชาสัมพันธ์งานตามความ  
เหมาะสม

2.2.11 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยสรุป สถานีนามัยมีหน้าที่ในการให้บริการงานสาธารณสุขแบบผสมผสาน การ  
พัฒนาชุมชน การบริหารงานสาธารณสุขและด้านงานวิชาการ รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนการ  
พัฒนางานสาธารณสุขร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การดำเนินงานด้านการสิ่งแวดล้อมและ  
อาชีวอนามัย โดยมีหัวหน้าสถานีนามัย ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดบทบาทในด้านการ  
บริหารงานสาธารณสุข ด้านวิชาการ ด้านการให้บริการ การสนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐานหรือ  
การพัฒนาชนบท

## ส่วนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยด้านสมรรถนะที่ผ่านมา พบว่า มีปัจจัยที่ทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีสมรรถนะแตกต่างกัน ดังนี้

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสระแก้ว วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ ประเมินสมรรถนะหลักและศึกษาปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะหลักหัวหน้าสถานีนามัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ หัวหน้าสถานีนามัย จำนวน 111 คน ศึกษาทุกหน่วยประชากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ Multiple Logistic Regression พบว่าหัวหน้าสถานีนามัยผ่านเกณฑ์สมรรถนะที่พึงประสงค์ในด้าน ความร่วมแรงร่วมใจ ด้านจริยธรรม และด้านการบริการที่ดี ในระดับสูง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผ่านเกณฑ์สมรรถนะที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีระดับสมรรถนะต่ำสุด

ดารافر รักหน้าที่ (2548) ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านแรงจูงใจกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพและอำนาจการทำนายของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชน ในเขตสาธารณสุขที่ 7 โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายจำนวน 184 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับสูง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอำนาจการทำนายพบว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงานความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร การปกครองและการนิเทศ สภาพการทำงานและสวัสดิการ ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามคือปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน และปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 26.8

ศศิวิมล ทองพัว (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนเขตการสาธารณสุข 6 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาลชุมชนและศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรใน

โรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุข 6 ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นเกษตรกรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุข 6 จำนวน 283 คนขนาดตัวอย่างจำนวน 130 คนใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่าระดับของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเกษตรกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุข 6 อยู่ในระดับสูง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่าปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา การได้รับการประชุม/อบรม/สัมมนา ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางอาชีพ โครงสร้างงาน และปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเกษตรกร และปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเกษตรกรในโรงพยาบาลชุมชน เขตการสาธารณสุข 6 ได้แก่ทักษะในการทำงานและฐานะทางอาชีพ

เดือนใจ พิทยาวินนัย (2548) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย วัดอุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ศึกษาจากพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป จำนวน 373 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามบรรยาการสองส่วน และแบบวัดสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำ กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ส่วนการได้รับการอบรมเพิ่มเติมไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย

ฐนิช แสงแก้ว (2551) ศึกษาสมรรถนะหลักทางสาธารณสุขและโอกาสในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ จังหวัดอุทัยธานี วัดอุประสงค์เพื่อประเมินระดับสมรรถนะหลักทางสาธารณสุข ระดับโอกาสในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักทางสาธารณสุขและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ จังหวัดอุทัยธานีจำนวน 243 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามสมรรถนะหลักทางสาธารณสุข 8 ด้าน ได้แก่ด้านที่ 1 วิชาการสาธารณสุขพื้นฐาน ด้านที่ 2 การวิเคราะห์และการประเมิน ด้านที่ 3 การจัดทำนโยบายและการวางแผนงานโครงการ ด้านที่ 4 การปฏิบัติงานในชุมชน ด้านที่ 5 การสื่อสาร ด้านที่ 6 ความเข้าใจ

วัฒนธรรม ด้านที่ 7 ภาวะผู้นำและการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านที่ 8 การวางแผนงานการเงิน และการจัดการ พบว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขชายส่วนใหญ่มีสมรรถนะหลักทางสาธารณสุขทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับยอมรับได้ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขหญิงมีสมรรถนะหลัก ด้านที่ 4 , 5 และ 6 อยู่ในระดับยอมรับได้ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขชายส่วนใหญ่มีโอกาสในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก ด้านที่ 2 , 3 และ 8 อยู่ในระดับที่ต้องการพัฒนา เจ้าหน้าที่สาธารณสุขหญิงมีโอกาสในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านที่ 1 , 2 , 3 , 7 และ 8 อยู่ในระดับที่ต้องการพัฒนา ข้อค้นพบจากงานวิจัยบ่งบอกว่าเจ้าหน้าที่สาธารณสุขชายส่วนใหญ่มีความสามารถและโอกาสในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการงานสาธารณสุข ขณะที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขหญิงส่วนใหญ่มีความสามารถ และโอกาสในการปฏิบัติงานชุมชน

บรรจง ครอบบัวบาน (2549) ศึกษาสมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชัยภูมิ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชัยภูมิ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารระดับสูง จำนวน 4 คน บุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติหน้าที่ ที่โรงพยาบาลชัยภูมิ ปี 2549 จำนวน 391 คน และผู้รับบริการ ประเภทผู้ป่วยใน 330 คน และประเภทผู้ป่วยนอก จำนวน 350 คนเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาจากแบบประเมินสมรรถนะหลักตามต้นแบบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เฉพาะสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงพยาบาลชัยภูมิมีระดับสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ระดับสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลชัยภูมิ ในมุมมองของผู้ป่วยในมีความคิดเห็นว่าบุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่มีระดับพฤติกรรมการให้บริการอยู่ในระดับมากทั้งรายข้อและรายด้าน แต่ในมุมมองของผู้รับบริการประเภทผู้ป่วยนอก มีความคิดเห็นว่าบุคลากรพยาบาล ส่วนใหญ่มีระดับพฤติกรรมการให้บริการอยู่ในระดับปานกลางโดยรายด้านความต่อเนื่องของ การให้บริการเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

โดยสรุป งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการประเมินสมรรถนะที่ผ่านมาพบว่า ผู้ศึกษาวิจัยทำการประเมินสมรรถนะจากลักษณะงาน ทักษะ หรือจากโปรแกรมมาตรฐานงานต่างๆที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งในการวิจัยผู้วิจัยได้ทำการประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานอนามัยในจังหวัดสุรินทร์ โดยใช้แบบสอบถามการประเมินตนเองที่ได้ดัดแปลงจากแบบประเมินตนเองเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขของสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบประเมิน

สมรรถนะที่พึงประสงค์ 8 ประเด็น ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความ  
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ คุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดเชิงระบบอย่าง  
สร้างสรรค์ การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง และการสร้างเครือข่าย  
กัลยาณมิตรในการบริหารงาน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจภาคตัดขวาง (Cross-sectional Survey) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสุรินทร์

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาคือผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัย ผู้ทำหน้าที่รักษาราชการ หรือผู้รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสถานีนามัยในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 210 คน ทำการศึกษากับทุกหน่วยประชากร

#### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ได้จากแบบประเมินตนเองเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขของสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และผู้วิจัยได้ดัดแปลงเพิ่มเติมให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษาตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับกรอบการวิจัยในครั้งนี้

เครื่องมือแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และอายุราชการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย ประกอบด้วย ตำแหน่ง ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน จำนวนบุคลากร การนิเทศงาน การศึกษา ต่อเนื่อง

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขและโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความ

เชี่ยวชาญในงานอาชีพ คุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิต และการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตร

ข้อคำถามสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ (1, 2, 3, 4) ตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1 = ต้องปรับปรุง หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 1-24 ของกิจกรรมนั้น  
 2 = พอใช้ หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 25-49 ของกิจกรรมนั้น  
 3 = ดี หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 50-74 ของกิจกรรมนั้น  
 4 = มาก หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 75-100 ของกิจกรรมนั้น

การแปลผลคะแนนระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัย ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1977 : 74 อ้างถึงใน อวยพร สมใจ, 2548) ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{สูตร ช่วงคะแนนในชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{3} = 1.00\end{aligned}$$

ความหมายของคะแนนระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัย มีดังนี้

| ช่วงคะแนน   | ความหมาย         |
|-------------|------------------|
| 1.00 – 2.00 | มีสมรรถนะต่ำ     |
| 2.01 – 3.00 | มีสมรรถนะปานกลาง |
| 3.01 – 4.00 | มีสมรรถนะสูง     |

ข้อคำถามโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ (4, 3, 2, 1) ตามเกณฑ์ ดังนี้

- 4 = มากที่สุด หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมร้อยละ 75-100 ของกิจกรรม  
 3 = มาก หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมร้อยละ 50-74 ของกิจกรรม  
 2 = ปานกลาง หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมร้อยละ 25-49 ของกิจกรรม  
 1 = น้อย หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมน้อยกว่าร้อยละ 24 ของกิจกรรม

การแปลผลคะแนนโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย

$$= \frac{4 - 1}{3} = 1.00$$

ความหมายของคะแนนโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย มีดังนี้

| ช่วงคะแนน   | ความหมาย                              |
|-------------|---------------------------------------|
| 1.00 – 2.00 | มีโอกาสนในการปฏิบัติตามสมรรถนะต่ำ     |
| 2.01 – 3.00 | มีโอกาสนในการปฏิบัติตามสมรรถนะปานกลาง |
| 3.01 – 4.00 | มีโอกาสนในการปฏิบัติตามสมรรถนะสูง     |

#### 4. การทดสอบเครื่องมือการวิจัย

**4.1 การหาความตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม** โดยการตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ภาษา ความชัดเจน ความสอดคล้องความสมบูรณ์ของเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน และอาจารย์ที่ปรึกษา

**4.2 การหาความเที่ยงของแบบสอบถาม** นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษามาทดลองใช้ในกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงประชากรที่ศึกษาคือหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดใกล้เคียงคือจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 35 คน

**4.3 การวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถาม** โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.986 และมีค่าความเที่ยงตามมิติของสมรรถนะทั้ง 8 ด้าน ดังนี้

|                                                         |                            |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|
| สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์                                | ระดับความเชื่อมั่น = 0.944 |
| สมรรถนะการบริการที่ดี                                   | ระดับความเชื่อมั่น = 0.943 |
| สมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ               | ระดับความเชื่อมั่น = 0.959 |
| สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี                     | ระดับความเชื่อมั่น = 0.954 |
| สมรรถนะความร่วมมือร่วมใจ                                | ระดับความเชื่อมั่น = 0.962 |
| สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์                    | ระดับความเชื่อมั่น = 0.950 |
| สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง | ระดับความเชื่อมั่น = 0.942 |
| สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน        | ระดับความเชื่อมั่น = 0.946 |

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ประสานงานกับผู้บริหารระดับจังหวัด เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การทำวิจัย และขออนุญาตดำเนินการศึกษาวิจัยกับบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์

5.2 ประสานงานกับผู้รับผิดชอบงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัยและทำหนังสือประสานขอความร่วมมือจากสาธารณสุขอำเภอทุกอำเภอส่งแบบสอบถามให้หัวหน้าสถานีอนามัยตอบแบบสอบถามด้วยตนเองและส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยตรงหรือฝากผู้ประสานงาน ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 158 ชุด คิดเป็นร้อยละ 75.23

5.3 ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนเมษายน – พฤษภาคม 2553

5.4 การประเมินสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสุรินทร์ครั้งนี้ ใช้วิธีการประเมินตนเองของหัวหน้าสถานีอนามัย โดยประเมินสมรรถนะในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับต่ำสุดถึงระดับสูงสุด

5.5 ทำการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลในแบบสอบถาม ทำการลงรหัสข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ได้แก่

6.1 สถิติพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2 สถิติวิเคราะห์ ได้แก่ การทดสอบไคสแคว์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสุรินทร์ แบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย
2. ข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย
3. ข้อมูลระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีนามัย
4. ข้อมูลระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย
5. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย
6. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน ระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย

| ข้อมูลทั่วไป                                                                                                |                        | จำนวน ( n = 158 ) | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|--------|
| เพศ                                                                                                         | ชาย                    | 72                | 45.57  |
|                                                                                                             | หญิง                   | 86                | 54.43  |
| อายุ                                                                                                        | ต่ำกว่า 40 ปี          | 46                | 29.12  |
|                                                                                                             | 41 – 50 ปี             | 96                | 60.76  |
|                                                                                                             | มากกว่า 50 ปี          | 16                | 10.12  |
| อายุดำสุด=31 ปี อายุสูงสุด = 58 ปี อายุเฉลี่ย = 44.34 ปี อายุเฉลี่ยเพศชาย = 42.58 อายุเฉลี่ยเพศหญิง = 45.93 |                        |                   |        |
| สถานภาพสมรส                                                                                                 | โสด                    | 20                | 12.65  |
|                                                                                                             | สมรส                   | 126               | 79.75  |
|                                                                                                             | หม้าย หย่า /แยก        | 12                | 7.60   |
| ระดับการศึกษา                                                                                               | ต่ำกว่าปริญญาตรี       | 26                | 16.45  |
|                                                                                                             | ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป | 132               | 83.55  |
| รายได้ต่อเดือน                                                                                              | ต่ำกว่า 20,000 บาท     | 20                | 12.65  |
|                                                                                                             | 20,001 – 30,000 บาท    | 102               | 64.56  |
|                                                                                                             | มากกว่า 30,000 บาท     | 36                | 22.79  |
| รายได้ต่ำสุด=15,000 บาท รายได้สูงสุด = 40,000 บาท รายได้เฉลี่ย = 27,656.33 บาท S.D.= 5677.21                |                        |                   |        |
| อายุราชการ                                                                                                  | น้อยกว่า 10 ปี         | 4                 | 2.53   |
|                                                                                                             | 10 – 20 ปี             | 44                | 27.85  |
|                                                                                                             | มากกว่า 20 ปี          | 110               | 69.62  |
| อายุราชการต่ำสุด = 9 ปี อายุราชการสูงสุด = 35 ปี อายุราชการเฉลี่ย = 23.06 ปี S.D.= 6.55                     |                        |                   |        |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย แสดงดังตารางที่ 4.1 พบว่า เพศ หัวหน้าสถานีนามัยที่ศึกษามีทั้งหมด 158 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 45.6 และเพศหญิง ร้อยละ 54.4

อายุ หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 60.8 นอกนั้น อายุต่ำกว่า 40 ปี ร้อยละ 29.12 และอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 10.12 อายุมากที่สุด 58 ปี อายุน้อยที่สุด 31 ปี อายุเฉลี่ยเพศชาย 42.50 ปี อายุเฉลี่ยเพศหญิง 45.88 ปี

Created with

 **nitro**PDF professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

**สถานภาพ** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสคู่ร้อยละ 79.75 โสด ร้อยละ 12.65 หม้ายหย่าแยก ร้อยละ 7.60

**ระดับการศึกษา** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 83.55 และการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 16.45

**รายได้ต่อเดือน** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท เท่ากับร้อยละ 64.56 รายได้น้อยที่สุด 15,000 บาท รายได้มากที่สุด 40,000 บาท รายได้เฉลี่ย 27,656.33 บาท

**อายุราชการ** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 69.62 อายุราชการอยู่ระหว่าง 10-20 ปี ร้อยละ 27.85 อายุราชการน้อยที่สุด 9 ปี อายุราชการมากที่สุด 35 ปี

**โดยสรุป** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 – 50 ปี สถานภาพสมรสคู่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท และมีอายุราชการมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย

| ข้อมูลลักษณะการทำงาน  |                                                                           | จำนวน (n = 158 ) | ร้อยละ |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|
| ตำแหน่ง               | ประเภททั่วไป                                                              | 44               | 27.85  |
|                       | ประเภทวิชาการ                                                             | 114              | 72.15  |
| ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง   | ต่ำกว่า 5 ปี                                                              | 62               | 39.24  |
|                       | 5 – 9 ปี                                                                  | 16               | 10.13  |
|                       | 10 – 14 ปี                                                                | 42               | 26.58  |
|                       | มากกว่า 15 ปี                                                             | 38               | 24.05  |
| ประสบการณ์ทำงาน       | รักษาราชการหัวหน้าสถานีนามัย                                              | 32               | 20.25  |
|                       | หัวหน้าสถานีนามัย                                                         | 126              | 79.75  |
| จำนวนบุคลากรทั้งหมด   | น้อยกว่า 5 คน                                                             | 140              | 88.60  |
|                       | 6 – 10 คน                                                                 | 12               | 7.60   |
|                       | มากกว่า 10 คน                                                             | 6                | 3.80   |
|                       | ต่ำสุด 2 คน สูงสุด 16 คน จำนวนเฉลี่ย 3.9 คน (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 2.43) |                  |        |
| การฝึกอบรมหลักสูตร    | เคย                                                                       | 64               | 40.50  |
| การบริหารสาธารณสุข    | เคย                                                                       | 64               | 40.50  |
| ระดับต้น              |                                                                           |                  |        |
| การเคยเป็นผู้นิเทศงาน | เคย                                                                       | 108              | 68.35  |
| ระดับอำเภอ            | ไม่เคย                                                                    | 50               | 31.65  |
| การศึกษาต่อเนื่อง     | ไม่ได้ศึกษาต่อ                                                            | 119              | 75.32  |
|                       | ศึกษาต่อระดับปริญญาตรี                                                    | 6                | 3.80   |
|                       | ศึกษาต่อระดับปริญญาโทขึ้นไป                                               | 27               | 17.08  |
|                       | ศึกษาต่อในหลักสูตรอื่นๆ                                                   | 6                | 3.80   |

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย แสดงดังตารางที่ 4.2 พบว่า

ตำแหน่ง หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งประเภทวิชาการ ร้อยละ 72.15 และตำแหน่งประเภททั่วไป ร้อยละ 27.85

ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 39.24 รองลงมา อยู่ระหว่าง 10 – 14 ปี ร้อยละ 26.58 มากกว่า 15 ปี ร้อยละ 24.05 และอยู่ระหว่าง 5 – 9 ปี ร้อยละ 10.13 ตามลำดับ

**ประสบการณ์ทำงาน** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่มีประสบการณ์เป็นหัวหน้าสถานีนามัย ร้อยละ 79.75 และรักษาราชการแทนหัวหน้าสถานีนามัย ร้อยละ 20.25

**จำนวนบุคลากรทุกตำแหน่ง** สถานีนามัยส่วนใหญ่มีจำนวนบุคลากรน้อยกว่า 5 คน ร้อยละ 88.60 นอกนั้นมีบุคลากรระหว่าง 6 – 10 คน ร้อยละ 7.60 มีมากกว่า 10 คน ร้อยละ 3.80 จำนวนบุคลากรเฉลี่ย 3.9 คน

**การฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารสาธารณสุขระดับต้น** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่ไม่เคยอบรม ร้อยละ 59.50 และเคยได้รับการอบรม ร้อยละ 40.50

**การเคยเป็นผู้นิเทศงานระดับอำเภอ** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่เคยเป็นผู้นิเทศ ร้อยละ 68.35 และไม่เคยเป็นผู้นิเทศ ร้อยละ 31.65

**การศึกษาต่อเนื่อง** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่ไม่ได้ศึกษาต่อ ร้อยละ 75.32 ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทขึ้นไป ร้อยละ 17.08 และศึกษาต่อปริญญาตรี และหลักสูตรอื่น ๆ ร้อยละ 3.80

**โดยสรุป** หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งประเภทวิชาการ มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี มีประสบการณ์ทำงานเป็นหัวหน้าสถานีนามัย ยังไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น เป็นผู้นิเทศงานระดับอำเภอ และไม่ได้ศึกษาต่อเนื่องในระดับที่สูงขึ้น มีบุคลากรในที่ทำงานน้อยกว่า 5 คน

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขของหัวหน้า สถานีอนามัย

#### 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะการมุ่ง  
ผลสัมฤทธิ์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีอนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                                          | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |               |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------|----------------|
|                                                                                                                           | $\bar{X}$                 | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b>                                                                         |                           |               |                |
| ระดับที่ 1 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดี                                                                               | 3.0949                    | .47936        | สูง            |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้                                                 | 3.0506                    | .50849        | สูง            |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น                                          | 2.7595                    | .52249        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน    | 2.6076                    | .61131        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถตัดสินใจได้บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อการกิจของหน่วยงาน | 2.8608                    | .52296        | ปานกลาง        |
| <b>สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวม</b>                                                                                     | <b>2.9778</b>             | <b>.42267</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีอนามัยต่อระดับสมรรถนะการมุ่ง  
ผลสัมฤทธิ์โดยรวมแสดงดังตารางที่ 4.3 พบว่า

สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 1 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดี อยู่  
ในระดับสูง

สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 2 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีและสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 3 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ และสามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 4 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ และสามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อนอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 5 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อนสามารถตัดสินใจได้บริหารจัดการได้ อยู่ในระดับปานกลาง

โดยสรุป ระดับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหัวหน้าสถานีนามักระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ. สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 อยู่ในระดับปานกลาง

## 2. การบริการที่ดี

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับสมรรถนะการบริการที่ดี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีอนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                       | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |        |          |
|--------------------------------------------------------|---------------------------|--------|----------|
|                                                        | $\bar{X}$                 | S.D.   | การแปลผล |
| การบริการที่ดี                                         |                           |        |          |
| ระดับที่ 1 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ                | 3.3038                    | .56669 | สูง      |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถให้บริการที่   | 3.1392                    | .49800 | สูง      |
| ผู้รับบริการต้องการได้                                 |                           |        |          |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยแก้ปัญหา   | 3.0823                    | .47505 | สูง      |
| ให้แก่ผู้รับบริการ                                     |                           |        |          |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการที่เกิน     | 2.9557                    | .58750 | ปานกลาง  |
| ความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความ         |                           |        |          |
| พยายามอย่างมาก                                         |                           |        |          |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถเข้าใจและ      | 2.9304                    | .59045 | ปานกลาง  |
| ให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้ |                           |        |          |
| ระดับที่ 6 มีสมรรถนะระดับที่ 5 และสามารถให้บริการที่   | 3.2722                    | .51597 | สูง      |
| เป็นประโยชน์อย่าง แท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ  |                           |        |          |
| สมรรถนะการบริการที่ดี โดยรวม                           | 3.1203                    | .46683 | สูง      |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีอนามัยต่อระดับสมรรถนะการบริการที่ดีโดยรวมแสดงดังตารางที่ 4.4 พบว่า

สมรรถนะการบริการที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 1 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 2 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ และสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 3 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ และเต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 4 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 5 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้ อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 6 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้ และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง และยืนยันให้กับผู้รับบริการอยู่ในระดับปานกลาง

โดยสรุป ระดับสมรรถนะการบริการที่ดีของหัวหน้าสถานีอนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ. สำหรับระดับสมรรถนะที่ 3 อยู่ในระดับสูง ระดับสมรรถนะที่ 4, 5 อยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะที่ 6 อยู่ในระดับสูง

### 3. การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                                                   | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |        |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------|----------|
|                                                                                                                                    | $\bar{X}$                 | S.D.   | การแปลผล |
| การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ                                                                                                    |                           |        |          |
| ระดับที่ 1 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง                                                    | 2.9810                    | .71134 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                             | 2.8038                    | .70674 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน                       | 2.7152                    | .56818 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษาพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง | 2.7532                    | .59120 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิชาการ ด้านต่างๆ                             | 2.8734                    | .56132 | ปานกลาง  |
| สมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยรวม                                                                                       | 2.9684                    | .57185 | ปานกลาง  |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัยต่อระดับสมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยรวมแสดงดังตารางที่ 4.5 พบว่า

สมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 1 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 2 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 3 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนและสามารถนำความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 4 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนและสามารถนำความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 5 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนและสามารถนำความรู้วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิชาการด้านต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของหัวหน้าสถานีนานามัยทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ.

#### 4. คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                     | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |               |            |
|------------------------------------------------------|---------------------------|---------------|------------|
|                                                      | $\bar{X}$                 | S.D.          | การแปลผล   |
| <b>คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี</b>                 |                           |               |            |
| ระดับที่ 1 มีความซื่อสัตย์สุจริต                     | 3.2848                    | .56818        | สูง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ | 3.2785                    | .55722        | สูง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ   | 3.2658                    | .58558        | สูง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง    | 3.1139                    | .61276        | สูง        |
| <b>และศักดิ์ศรีข้าราชการ</b>                         |                           |               |            |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผล     | 3.0759                    | .65369        | สูง        |
| <b>ความยุติธรรม</b>                                  |                           |               |            |
| <b>สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยรวม</b>    | <b>3.1772</b>             | <b>.54736</b> | <b>สูง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.6 พบว่า

สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยรวมอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 1 มีความซื่อสัตย์สุจริตอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 2 มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีสัจจะเชื่อถือได้อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 3 มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสัจจะเชื่อถือ และยึดมั่นในหลักการได้อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 4 มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสัจจะเชื่อถือ ยึดมั่นในหลักการได้ และธำรงความถูกต้องและศักดิ์ศรีข้าราชการอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 5 มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสัจจะ เชื่อถือ ยึดมั่นในหลักการได้ และธำรงความถูกต้องและศักดิ์ศรีข้าราชการ และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรมอยู่ในระดับสูง

โดยสรุป ระดับสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีของหัวหน้าสถานีนามัยทุกระดับ อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ.

## 5. ความร่วมแรงร่วมใจ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะความร่วมแรงร่วมใจ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                          | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |               |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------|------------|
|                                                                                                           | $\bar{X}$                 | S.D.          | การแปลผล   |
| <b>ความร่วมแรงร่วมใจ</b>                                                                                  |                           |               |            |
| ระดับที่ 1 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ                                                                   | 3.0316                    | .48769        | สูง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน                                | 3.1582                    | .52056        | สูง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม                                         | 3.1076                    | .54522        | สูง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ | 3.2152                    | .45626        | สูง        |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ                               | 3.1709                    | .52265        | สูง        |
| <b>สมรรถนะความร่วมแรงร่วมใจ โดยรวม</b>                                                                    | <b>3.0886</b>             | <b>.47053</b> | <b>สูง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับสมรรถนะความร่วมแรงร่วมใจโดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.7 พบว่า

สมรรถนะความร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 1 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ อยู่ใน  
ระดับสูง

สมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 2 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้  
ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 3 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้  
ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีมอยู่ใน  
ระดับสูง

สมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 4 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้  
ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และประสานความร่วมมือของสมาชิกและสนับสนุน  
ช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จในทีมอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 5 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้  
ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และประสานความร่วมมือของสมาชิกและสนับสนุน  
ช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จในทีมและสามารถนำทีมให้  
ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จอยู่ในระดับสูง

โดยสรุป ระดับสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ของหัวหน้าสถานีนามัยทุกระดับอยู่  
ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ.

## 6. การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                                                                   | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |        |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------|----------|
|                                                                                                                                                    | $\bar{X}$                 | S.D.   | การแปลผล |
| <b>การคิดเชิงระบบ</b>                                                                                                                              |                           |        |          |
| ระดับที่ 1 แสดงถึงการจดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล                                                                      | 2.8481                    | .54920 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล                                                        | 2.8354                    | .60634 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน                                                       | 2.7722                    | .59615 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และแสดงถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบพร้อมเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น | 2.8861                    | .55264 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความสามารถในการเลือกวิธีการและขั้นตอนพัฒนา การบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                         | 2.8987                    | .54352 | ปานกลาง  |
| <b>การคิดอย่างสร้างสรรค์</b>                                                                                                                       |                           |        |          |
| ระดับที่ 1 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน                                                                                    | 3.0000                    | .50475 | สูง      |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น                                                                            | 2.9367                    | .48786 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และการแสดงความคิดริเริ่มหรือ ขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ                                                    | 2.9241                    | .47275 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และการริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ                                                                          | 2.8987                    | .54352 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และแสดงการนำความคิดริเริ่มใหม่มาปรับปรุงหรือแก้ไขการทำงานในองค์กร                                                   | 2.8354                    | .62700 | ปานกลาง  |
| รวมการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวม                                                                                                         | 2.8544                    | .54802 | ปานกลาง  |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์โดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.8 พบว่า

**สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง**  
**การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์**

สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 1 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 2 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผลอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 3 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 4 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน และแสดงถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบพร้อมเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 5 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน และแสดงถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบพร้อมเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และมีความสามารถในการเลือกวิธีการและขั้นตอนพัฒนา การบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น อยู่ในระดับสูง

**การคิดเชิงอย่างสร้างสรรค์**

สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 1 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 2 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน และแสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 3 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน แสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการแสดงความคิดริเริ่มหรือขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 4 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน แสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการแสดงความคิดริเริ่มหรือขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ และการริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 5 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน แสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการแสดงความคิดริเริ่มหรือขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ และการริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ และแสดงการนำความคิดริเริ่มใหม่มาปรับปรุงหรือแก้ไขการทำงานในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับสมรรถนะการคิดเชิงระบบของหัวหน้าสถานีนามัยทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 1 อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ.

## 7. การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                              | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |        |          |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------|--------|----------|
|                                                               | $\bar{X}$                 | S.D.   | การแปลผล |
| <b>การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง</b>       |                           |        |          |
| ระดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง               | 3.0316                    | .51315 | สูง      |
| ระดับที่ 2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคม                       | 3.2278                    | .47079 | สูง      |
| ระดับที่ 3 สนับสนุนและส่งเสริมบุคคลอื่นในสังคมเพื่อ           | 3.0380                    | .43547 | สูง      |
| <b>ดำรงชีพโดยยึดหลักความพอเพียง</b>                           |                           |        |          |
| สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยรวม | 2.9937                    | .44071 | ปานกลาง  |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.9 พบว่า

สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง อยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง และประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคมอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 3 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคม สนับสนุนและส่งเสริมบุคคลอื่นในสังคมเพื่อดำรงชีพโดยยึดหลักความพอเพียงอยู่ในระดับสูง

โดยสรุป ระดับสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงทุกระดับอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ.

## 8. การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                              | ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ |               |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------|----------------|
|                                                                                               | $\bar{X}$                 | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน</b>                                              |                           |               |                |
| ระดับที่ 1 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร                                 | 3.0380                    | .51581        | สูง            |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร                  | 2.9304                    | .56283        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร              | 2.9873                    | .51087        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร | 2.8544                    | .50571        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 5 สมรรถนะระดับที่ 4 มีทักษะความพยายามมากขึ้นในการพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ    | 2.8797                    | .55417        | ปานกลาง        |
| <b>สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานโดยรวม</b>                                 | <b>2.9557</b>             | <b>.50595</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานโดยภาพรวม แสดงดังตารางที่ 4.10 ดังนี้

สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 1 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กรอยู่ในระดับสูง

สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 2 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 3 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร ทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 4 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร ทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 5 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร ทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร มีทักษะความพยายามมากขึ้นในการพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ อยู่ในระดับปานกลาง

โดยสรุป ระดับสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 1 อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ.

## ส่วนที่ 4 ข้อมูลระดับโอกาสในการปฏิบัติสมรรถนะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนามัย

### 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีอนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                       | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |               |                |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------|
|                                                        | $\bar{X}$                        | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>                               |                                  |               |                |
| ระดับที่ 1 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดี            | 2.7975                           | .58928        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้       | 2.8291                           | .63289        | ปานกลาง        |
| ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้                              |                                  |               |                |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถทำงานได้       | 2.6013                           | .57761        | ปานกลาง        |
| ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น                       |                                  |               |                |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถพัฒนา          | 2.5886                           | .61177        | ปานกลาง        |
| วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่าง |                                  |               |                |
| ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน                                 |                                  |               |                |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถตัดสินใจ       | 2.6962                           | .60999        | ปานกลาง        |
| บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้   |                                  |               |                |
| ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผน         |                                  |               |                |
| <b>สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวม</b>                  | <b>2.7975</b>                    | <b>.55015</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีอนามัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวมแสดงดังตารางที่ 4.11 พบว่าระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 1 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 2 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้นและสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 3 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้น สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ และสามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 4 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้น สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ และสามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อนอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 5 การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้น สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อนสามารถตัดสินใจได้บริหารจัดการได้ อยู่ในระดับสูง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหัวหน้าสถานีอนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

## 2. การบริการที่ดี

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับโอกาสในการปฏิบัติ ตามสมรรถนะการบริการที่ดี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                | ระดับ โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |               |                |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------|----------------|
|                                                                 | $\bar{X}$                         | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>การบริการที่ดี</b>                                           |                                   |               |                |
| ระดับที่ 1 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ                         | 3.0759                            | .61348        | สูง            |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถให้บริการ               | 2.9810                            | .64068        | ปานกลาง        |
| <b>ที่ผู้รับบริการต้องการได้</b>                                |                                   |               |                |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือ               | 2.9620                            | .55736        | ปานกลาง        |
| <b>แก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ</b>                               |                                   |               |                |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการที่เกิน              | 2.7405                            | .59113        | ปานกลาง        |
| <b>ความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความ</b>           |                                   |               |                |
| <b>พยายามอย่างมาก</b>                                           |                                   |               |                |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถเข้าใจและ               | 2.7405                            | .66706        | ปานกลาง        |
| <b>ให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้</b>   |                                   |               |                |
| ระดับที่ 6 มีสมรรถนะระดับที่ 5 และสามารถให้บริการ               | 2.7658                            | .62248        | ปานกลาง        |
| <b>ที่เป็นประโยชน์อย่าง แท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ</b> |                                   |               |                |
| <b>สมรรถนะการบริการที่ดี โดยรวม</b>                             | <b>2.9304</b>                     | <b>.53972</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีโดยรวมแสดงดังตารางที่ 4.12 พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 1 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ อยู่ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 2 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ และสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 3 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ และเต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 4 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 5 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีระดับที่ 6 แสดงความเต็มใจในการให้บริการ สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เต็มใจช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้ และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่าง แท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการอยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการบริการที่ดีของหัวหน้าสถานีอนามัยระดับที่ 1 อยู่ในระดับสูง และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4, 5 และ 6 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

### 3. การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                                                  | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |               |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------|
|                                                                                                                                   | $\bar{X}$                        | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>                                                                                            |                                  |               |                |
| ระดับที่ 1 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง                                                   | 2.9810                           | .71134        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน                                            | 2.7215                           | .66172        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำ                         | 2.5633                           | .59919        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง | 2.5696                           | .62197        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 5 และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่ เน้นความเชี่ยวชาญในวิชาการด้านต่างๆ                                                | 2.6709                           | .63289        | ปานกลาง        |
| <b>สมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยรวม</b>                                                                               | <b>2.7848</b>                    | <b>.61656</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยรวมแสดงดังตารางที่ 4.13 พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 1 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 2 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 3 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนและสามารถนำความรู้วิทยากร หรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 4 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนและสามารถนำความรู้วิทยากร หรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระดับที่ 5 แสดงความสนใจ และติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆในสาขาอาชีพของตนและสามารถนำความรู้วิทยากร หรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยากรด้านต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของหัวหน้าสถานีนามักระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

#### 4. คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยภาพรวม

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับโอกาสในการปฏิบัติ ตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของ หัวหน้าสถานีนอนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                     | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |               |            |
|------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|------------|
|                                                      | $\bar{X}$                        | S.D.          | การแปลผล   |
| <b>คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี</b>                 |                                  |               |            |
| ระดับที่ 1 มีความซื่อสัตย์สุจริต                     | 3.1076                           | .56811        | สูง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้ | 3.0886                           | .57970        | สูง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ   | 2.5633                           | .59919        | ปานกลาง    |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และธำรงความถูกต้อง    | 3.1139                           | .61276        | สูง        |
| <b>และศักดิ์ศรีข้าราชการ</b>                         |                                  |               |            |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผดุง   | 2.9114                           | .71721        | ปานกลาง    |
| <b>ความยุติธรรม</b>                                  |                                  |               |            |
| <b>สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยรวม</b>    | <b>3.1772</b>                    | <b>.54736</b> | <b>สูง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอนามัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติ ตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.14 พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีโดยรวม อยู่ ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 1 มี ความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 2 มี ความซื่อสัตย์สุจริตและมีสัจจะเชื่อถือได้ อยู่ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 3 มี ความซื่อสัตย์สุจริต มีสัจจะเชื่อถือ และยึดมั่นในหลักการได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 4 มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสัจจะเชื่อถือ ยึดมั่นในหลักการได้ และธำรงความถูกต้องและศักดิ์ศรีข้าราชการ อยู่ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ระดับที่ 5 มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสัจจะเชื่อถือ ยึดมั่นในหลักการได้ และธำรงความถูกต้องและศักดิ์ศรีข้าราชการ และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีของหัวหน้าสถานีนอมนั้มีระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับสูง สำหรับระดับที่ 3 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง และระดับที่ 4 อยู่ในระดับสูง

## 5. ความร่วมแรงร่วมใจ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมแรงร่วมใจ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนั้

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                          | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |               |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------|
|                                                                                                           | $\bar{X}$                        | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>ความร่วมแรงร่วมใจ</b>                                                                                  |                                  |               |                |
| ระดับที่ 1 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ                                                                   | 2.8228                           | .60800        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน                                | 2.9810                           | .61012        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม                                         | 2.9684                           | .62507        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ | 3.0000                           | .61820        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ                               | 2.9873                           | .67708        | ปานกลาง        |
| <b>สมรรถนะความร่วมแรงร่วมใจ โดยรวม</b>                                                                    | <b>2.8797</b>                    | <b>.58764</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ โดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.15 พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 1 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 2 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 3 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 4 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และประสานความร่วมมือของสมาชิกและสนับสนุนช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จในทีม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ระดับที่ 5 ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และประสานความร่วมมือของสมาชิกและสนับสนุนช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จในทีมและสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ ของหัวหน้าสถานีนอมนัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

## 6. การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับโอกาสในการปฏิบัติ ตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของ หัวหน้าสถานีนอมนัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                                                                                     | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |        |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------|----------|
|                                                                                                                                                      | $\bar{X}$                        | S.D.   | การแปลผล |
| <b>การคิดเชิงระบบ</b>                                                                                                                                |                                  |        |          |
| ระดับที่ 1 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึง ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล                                                                      | 2.6646                           | .61676 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงถึงการ แยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล                                                         | 2.5949                           | .72303 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเห็นความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน                                                        | 2.6329                           | .69899 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และแสดงถึงการ วิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบพร้อม เตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น | 2.6709                           | .65271 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความสามารถในการ เลือกวิธีการและขั้นตอนพัฒนา การบริหารที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                         | 2.8987                           | .54352 | ปานกลาง  |
| <b>การคิดอย่างสร้างสรรค์</b>                                                                                                                         |                                  |        |          |
| ระดับที่ 1 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนา ปรับปรุงการทำงาน                                                                                     | 2.7722                           | .57439 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงการคิดริเริ่ม ปรับปรุงงานให้ดีขึ้น                                                                             | 2.6456                           | .61898 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 และการแสดงความคิด ริเริ่มหรือ ขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ                                                     | 2.9241                           | .47275 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 และการริเริ่ม ดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ                                                                           | 2.5316                           | .67410 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความสามารถในการ เลือกวิธีการและขั้นตอนพัฒนา การบริหารที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น                         | 2.6076                           | .66616 | ปานกลาง  |
| รวมการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ โดยภาพรวม                                                                                                           | 2.6392                           | .55257 | ปานกลาง  |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติ ตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์โดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.16 พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์โดยรวม อยู่ ในระดับปานกลาง

#### **การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์**

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 1 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล อยู่ในระดับปาน กลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 2 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการ แยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 3 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการ แยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็น ระบบ และขั้นตอนของงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 4 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการ แยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็น ระบบ และขั้นตอนของงาน และแสดงถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ พร้อมเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 5 แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล และแสดงถึงการ แยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็น ระบบ และขั้นตอนของงาน และแสดงถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ พร้อมเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และมีความสามารถในการเลือก วิธีการและขั้นตอนพัฒนา การบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

#### **การคิดเชิงอย่างสร้างสรรค์**

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 1 แสดงออก ถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 2 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน และแสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 3 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน แสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการแสดงความคิดริเริ่มหรือ ขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 4 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน แสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการแสดงความคิดริเริ่มหรือ ขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ และการริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 5 แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน แสดงการคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และการแสดงความคิดริเริ่มหรือ ขั้นตอนวิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ และการริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ และแสดงการนำความคิดริเริ่มใหม่มาปรับปรุงหรือแก้ไขการทำงานในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการคิดเชิงระบบและการคิดอย่างสร้างสรรค์ของหัวหน้าสถานีนามียอยู่ในระดับปานกลางทุกระดับ

## 7. การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                              | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |        |          |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------|----------|
|                                                               | $\bar{X}$                        | S.D.   | การแปลผล |
| <b>การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง</b>       |                                  |        |          |
| ระดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง               | 2.7911                           | .57333 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคม                       | 3.0000                           | .60780 | ปานกลาง  |
| ระดับที่ 3 สนับสนุนและส่งเสริมบุคคลอื่นในสังคมเพื่อ           | 3.0380                           | .43547 | สูง      |
| <b>ดำรงชีพโดยยึดหลักความพอเพียง</b>                           |                                  |        |          |
| สมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยรวม | 2.8291                           | .50404 | ปานกลาง  |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนามัยต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยรวม แสดงดังตารางที่ 4.17 พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง และประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคม อยู่ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 3 มีความรู้ความเข้าใจในหลักความพอเพียง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในสังคม สนับสนุนและส่งเสริมบุคคลอื่นในสังคมเพื่อดำรงชีพโดยยึดหลักความพอเพียง อยู่ในระดับสูง

โดยสรุป ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 3 อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

## 8. การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานีนอมนัย

| ตัวชี้วัดสมรรถนะ                                                                              | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |               |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------|
|                                                                                               | $\bar{X}$                        | S.D.          | การแปลผล       |
| <b>การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน</b>                                              |                                  |               |                |
| ระดับที่ 1 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร                                 | 2.7848                           | .62171        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 2 มีสมรรถนะระดับที่ 1 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร                  | 2.7405                           | .64275        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 3 มีสมรรถนะระดับที่ 2 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร              | 2.7722                           | .62739        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 4 มีสมรรถนะระดับที่ 3 แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร | 2.6456                           | .58185        | ปานกลาง        |
| ระดับที่ 5 มีสมรรถนะระดับที่ 4 มีทักษะความพยายามมากขึ้นในการพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ  | 2.6962                           | .61519        | ปานกลาง        |
| <b>สมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานโดยรวม</b>                                 | <b>2.7215</b>                    | <b>.57411</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานโดยภาพรวม แสดงดังตารางที่ 4.18 ดังนี้

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 1 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 2 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 3 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร ทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 4 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร ทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร และมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 5 มีทักษะพื้นฐานการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร ทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในองค์กร มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร มีทักษะความพยายามมากขึ้นในการพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ อยู่ในระดับปานกลาง

**โดยสรุป** ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง

**ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาขารณสุขระดับต้น**  
**และระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย**  
 ตารางที่ 4.19 สัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหาร  
 สาขารณสุขระดับต้น และระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้า  
 สถานีนามัย

| ระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์<br>สำหรับผู้บริหารสาขารณสุข<br>ระดับต้น |         | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |                        |                                              |                                         |                           |                                       |                                                   |                                             |
|-------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------|------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------|
|                                                                   |         | การมุ่ง<br>ผลสัมฤทธิ์            | การ<br>บริการ<br>ที่ดี | การสั่งสม<br>ความ<br>เชี่ยวชาญใน<br>งานอาชีพ | คุณธรรม<br>จริยธรรม<br>และ<br>ศักดิ์ศรี | ความ<br>ร่วมแรง<br>ร่วมใจ | การคิดเชิง<br>ระบบอย่าง<br>สร้างสรรค์ | การ<br>ดำรงชีวิต<br>โดยยึด<br>หลักความ<br>พอเพียง | การสร้าง<br>เครือข่าย<br>ในการ<br>บริหารงาน |
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์                                                 | r       | .555**                           | .257**                 | .202*                                        | .120                                    | .144                      | .155                                  | .087                                              | .299**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .001                   | .011                                         | .133                                    | .072                      | .052                                  | .279                                              | .000                                        |
| การบริการที่ดี                                                    | r       | .458**                           | .438**                 | .467**                                       | .333**                                  | .378**                    | .321**                                | .199*                                             | .350**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .000                   | .000                                         | .000                                    | .000                      | .000                                  | .012                                              | .000                                        |
| การสั่งสมความ<br>เชี่ยวชาญในงานอาชีพ                              | r       | .331**                           | .256**                 | .550**                                       | .312**                                  | .334**                    | .255**                                | .194*                                             | .327**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .001                   | .000                                         | .000                                    | .000                      | .001                                  | .014                                              | .000                                        |
| คุณธรรม จริยธรรม<br>และศักดิ์ศรี                                  | r       | .408**                           | .589**                 | .608**                                       | 1.000**                                 | .693**                    | .426**                                | .467**                                            | .558**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .000                   | .000                                         | .000                                    | .000                      | .000                                  | .000                                              | .000                                        |
| ความร่วมมือร่วมใจ                                                 | r       | .448**                           | .320**                 | .462**                                       | .492**                                  | .626**                    | .341**                                | .317**                                            | .496**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .000                   | .000                                         | .000                                    | .000                      | .000                                  | .000                                              | .000                                        |
| การคิดเชิงระบบ<br>อย่างสร้างสรรค์                                 | r       | .255**                           | .243**                 | .236**                                       | .181*                                   | .258**                    | .478**                                | .187*                                             | .444**                                      |
|                                                                   | p-value | .001                             | .002                   | .003                                         | .023                                    | .001                      | .000                                  | .019                                              | .000                                        |
| การดำรงชีวิตโดยยึด<br>หลักความพอเพียง                             | r       | .307**                           | .183*                  | .114                                         | .203*                                   | .225**                    | .140                                  | .325**                                            | .282**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .022                   | .155                                         | .011                                    | .004                      | .079                                  | .000                                              | .000                                        |
| การสร้างเครือข่ายใน<br>การบริหารงาน                               | r       | .352**                           | .221**                 | .254**                                       | .168*                                   | .340**                    | .366**                                | .345**                                            | .560**                                      |
|                                                                   | p-value | .000                             | .005                   | .001                                         | .035                                    | .000                      | .000                                  | .000                                              | .000                                        |

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุข  
ระดับต้น และระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย แสดงดังตารางที่  
4.19 ดังนี้

ระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติ  
ตามสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน  
อาชีพ และด้านการสร้างเครือข่ายในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น  
ร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดี มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตาม  
สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับสูงทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น  
ร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีความสัมพันธ์กับระดับ  
โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัยทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาส  
ในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับสูงทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะ ด้านความร่วมมือร่วมใจ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการ  
ปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับสูงทุก ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาส  
ในการปฏิบัติตามสมรรถนะทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะ ด้านการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง มีความสัมพันธ์กับ  
ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านอื่น ๆ ยกเว้นด้านด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน  
งานอาชีพ และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น  
ร้อยละ 95

ระดับสมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับระดับ  
โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับสูงทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

## ส่วนที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะการทำงาน ระดับสมรรถนะ สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ ของหัวหน้าสถานีนามัย

### 1. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงาน กับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร สาธารณสุขระดับต้น

ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร  
สาธารณสุขระดับต้น

|                 |          | ระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น |                        |                   |                     |                               |                        |                           |                           |
|-----------------|----------|----------------------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ลักษณะส่วนบุคคล |          | การมุ่ง<br>ผลสัมฤทธิ์                        | การ<br>บริการ<br>ที่ดี | ความ<br>เชี่ยวชาญ | คุณธรรม<br>จริยธรรม | ความ<br>ร่วม<br>แรง<br>ร่วมใจ | การคิด<br>เชิง<br>ระบบ | การชี้<br>หลัก<br>พอเพียง | การ<br>สร้าง<br>เครือข่าย |
|                 |          |                                              |                        |                   |                     |                               |                        |                           |                           |
| เพศ             | $\chi^2$ | 5.343                                        | 3.115                  | 12.402            | .220                | 2.343                         | 22.72                  | 8.505                     | 12.129                    |
|                 | df       | 2                                            | 2                      | 2                 | 1                   | 1                             | 2                      | 2                         | 2                         |
|                 | p-value  | .069                                         | .211                   | .002*             | .639                | .310                          | .000*                  | .014*                     | .002*                     |
| อายุ            | r        | -.067                                        | -.066                  | -.119             | -.025               | -.120                         | -.079                  | .040                      | -.089                     |
|                 | p-value  | .406                                         | .410                   | .137              | .755                | .134                          | .321                   | .620                      | .266                      |
| สถานภาพ         | r        | .018                                         | -.020                  | -.081             | -.125               | .019                          | -.040                  | .146                      | -.023                     |
|                 | p-value  | .823                                         | .800                   | .311              | .117                | .813                          | .618                   | .068                      | .774                      |
| การศึกษา        | r        | -.106                                        | .041                   | .035              | -.012               | .047                          | -.087                  | .071                      | -.039                     |
|                 | p-value  | .184                                         | .606                   | .660              | .878                | .554                          | .277                   | .373                      | .627                      |
| อายุราชการ      | r        | -.050                                        | -.042                  | -.168*            | -.046               | -.161*                        | -.122                  | .053                      | -.124                     |
|                 | p-value  | .531                                         | .600                   | .035              | .568                | .043                          | .128                   | .508                      | .121                      |
| รายได้          | r        | .055                                         | .071                   | .006              | .038                | .002                          | .105                   | .151                      | .114                      |
|                 | p-value  | .491                                         | .378                   | .942              | .637                | .979                          | .190                   | .058                      | .155                      |

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น แสดงดังตารางที่ 4.20 ดังนี้

เพศ มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความ  
เชี่ยวชาญในงาน ด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ ด้านการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง

และด้านการสร้างเครือข่ายในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

อายุราชการ มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน และด้านความร่วมมืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

## 2. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงาน กับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร สาธารณสุขระดับต้น

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงานกับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร  
สาธารณสุขระดับต้น

|                   |          | ระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น |                        |                   |                     |                           |                        |                           |                       |
|-------------------|----------|----------------------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------|
| ลักษณะการทำงาน    |          | การมุ่ง<br>ผลสัมฤทธิ์                        | การ<br>บริการ<br>ที่ดี | ความ<br>เชี่ยวชาญ | คุณธรรม<br>จริยธรรม | ความ<br>ร่วมแรง<br>ร่วมใจ | การคิด<br>เชิง<br>ระบบ | การยึด<br>หลัก<br>พอเพียง | การสร้าง<br>เครือข่าย |
| ประเภท<br>ตำแหน่ง | $\chi^2$ | 11.312                                       | 4.634                  | 3.604             | 3.448               | .491                      | 9.539                  | .382                      | 2.088                 |
|                   | df       | 2                                            | 2                      | 2                 | 1                   | 2                         | 2                      | 2                         | 2                     |
|                   | p-value  | .003*                                        | .099                   | .165              | .063                | .782                      | .008*                  | .826                      | .352                  |
| ประสมการณ์        | $\chi^2$ | 1.070                                        | 3.156                  | 7.529             | .197                | 1.867                     | 10.12                  | 2.773                     | 5.830                 |
|                   | df       | 2                                            | 2                      | 2                 | 1                   | 2                         | 2                      | 2                         | 2                     |
|                   | p-value  | .586                                         | .206                   | .023*             | .657                | .393                      | .006*                  | .250                      | .054                  |
| ระยะเวลา          | r        | .031                                         | -.031                  | -.091             | .009                | -.111                     | -.037                  | -.019                     | -.042                 |
|                   | p-value  | .699                                         | .700                   | .253              | .908                | .163                      | .646                   | .817                      | .601                  |
| จำนวน<br>บุคลากร  | r        | -.101                                        | -.150                  | -.055             | -.161*              | .040                      | -.073                  | .047                      | -.031                 |
|                   | p-value  | .207                                         | .060                   | .492              | .044                | .619                      | .363                   | .555                      | .695                  |

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงานกับระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น แสดงดังตารางที่ 4.21 ดังนี้

ประเภทตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

**ประสบการณ์** มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

**จำนวนบุคลากร** มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรมและ ทักดีศรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย

|                 |          | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย |                        |                   |                     |                               |                        |                           |                           |
|-----------------|----------|-------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ลักษณะส่วนบุคคล |          | การมุ่ง<br>ผลสัมฤทธิ์                                 | การ<br>บริการ<br>ที่ดี | ความ<br>เชี่ยวชาญ | คุณธรรม<br>จริยธรรม | ความ<br>ร่วม<br>แรง<br>ร่วมใจ | การคิด<br>เชิง<br>ระบบ | การชี้<br>หลัก<br>พอเพียง | การ<br>สร้าง<br>เครือข่าย |
|                 |          |                                                       |                        |                   |                     |                               |                        |                           |                           |
| เพศ             | $\chi^2$ | 2.117                                                 | 1.579                  | 1.069             | .039                | .810                          | 3.490                  | .277                      | 3.742                     |
|                 | df       | 2                                                     | 1                      | 2                 | 1                   | 2                             | 2                      | 2                         | 2                         |
|                 | p-value  | .347                                                  | .209                   | .586              | .844                | .667                          | .175                   | .871                      | .154                      |
| อายุ            | r        | -.116                                                 | -.113                  | -.194*            | -.025               | -.154                         | -.240**                | .039                      | -.119                     |
|                 | p-value  | .148                                                  | .159                   | .015              | .755                | .054                          | .002                   | .631                      | .135                      |
| อายุ<br>ราชการ  | r        | -.122                                                 | -.152                  | -.244**           | -.046               | -.185*                        | -.259**                | .050                      | -.148                     |
|                 | p-value  | .127                                                  | .057                   | .002              | .568                | .020                          | .001                   | .536                      | .064                      |
| รายได้          | r        | .064                                                  | .057                   | -.015             | .038                | .011                          | .056                   | .084                      | .097                      |
|                 | p-value  | .426                                                  | .481                   | .852              | .637                | .886                          | .486                   | .292                      | .224                      |

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย แสดงดังตารางที่ 4.22 ดังนี้

อายุ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

อายุราชการ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ และด้านความร่วมมือร่วมใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงาน กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย

ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงานกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย

| ลักษณะการทำงาน    |          | ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย |                        |                   |                     |                           |                        |                           |                       |
|-------------------|----------|-------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------|
|                   |          | การมุ่ง<br>ผลสัมฤทธิ์                                 | การ<br>บริการ<br>ที่ดี | ความ<br>เชี่ยวชาญ | คุณธรรม<br>จริยธรรม | ความ<br>ร่วมแรง<br>ร่วมใจ | การคิด<br>เชิง<br>ระบบ | การยึด<br>หลัก<br>พอเพียง | การสร้าง<br>เครือข่าย |
| ประเภท<br>ตำแหน่ง | $\chi^2$ | 5.522                                                 | .033                   | .064              | 2.244               | .241                      | 1.274                  | 4.167                     | 1.365                 |
|                   | df       | 2                                                     | 1                      | 2                 | 1                   | 2                         | 2                      | 2                         | 2                     |
|                   | p-value  | .063                                                  | .856                   | .969              | .134                | .887                      | .529                   | .124                      | .505                  |
| ประสบการณ์        | $\chi^2$ | 4.812                                                 | 1.137                  | 9.368             | .288                | 7.395                     | 29.893                 | 5.063                     | 1.016                 |
|                   | df       | 2                                                     | 1                      | 2                 | 1                   | 2                         | 2                      | 2                         | 2                     |
|                   | p-value  | .090                                                  | .286                   | .009*             | .592                | .025*                     | .000*                  | .080                      | .602                  |
| ระยะเวลา          | r        | -.038                                                 | -.096                  | -.162*            | .009                | -.076                     | -.124                  | .074                      | -.052                 |
|                   | p-value  | .638                                                  | .229                   | .042              | .908                | .346                      | .120                   | .356                      | .519                  |
| จำนวน<br>บุคลากร  | r        | .027                                                  | .028                   | .159*             | -.161*              | .106                      | .030                   | .076                      | -.034                 |
|                   | p-value  | .740                                                  | .724                   | .046              | .044                | .187                      | .711                   | .343                      | .668                  |

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลการทำงานกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอนมัย แสดงดังตารางที่ 4.23 ดังนี้

ประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

จำนวนบุคลากร มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน และด้านคุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสุรินทร์ มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย และศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา การวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจภาคตัดขวาง ประชากรที่ศึกษา คือ หัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 210 คน ทำการศึกษาหัวหน้าสถานีนามัยทุกคน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงจากแบบประเมินตนเองเรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขของสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ ข้อมูลลักษณะการทำงาน จำนวน 7 ข้อ แบบประเมินระดับสมรรถนะและโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย จำนวน 100 ข้อ เพื่อให้หัวหน้าสถานีนามัยประเมินตนเองประเมินตนเองตามระดับสมรรถนะและโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา เครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน และใช้ทดสอบหาความเชื่อมั่น กับหัวหน้าสถานีนามัยในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 35 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.986 สำนักงานสาธารณสุขอำเภอแต่ละอำเภอจ่ายแบบสอบถามให้หัวหน้าสถานีนามัยเป็นผู้ตอบ และส่งกลับคืนโดยตรงได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 158 ชุด คิดเป็นร้อยละ 75.23 ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนเมษายน-พฤษภาคม 2553 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบไคสแควร์ และ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

#### ผลการวิจัยข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าสถานีนามัย

หัวหน้าสถานีนามัยเพศชาย ร้อยละ 45.6 และเพศหญิง ร้อยละ 54.4 หัวหน้าสถานีนามัยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41 – 50 ปี สถานภาพสมรสคู่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีรายได้ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท และมีอายุราชการมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

Created with

### ผลการวิจัยข้อมูลลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย

หัวหน้าสถานีนอนามัยส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งประเภทวิชาการ มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี มีประสบการณ์ทำงานเป็นหัวหน้าสถานีนอนามัย ยังไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น เป็นผู้เฝ้างานระดับอำเภอ ไม่ได้ศึกษาต่อเนื่องในระดับที่สูงขึ้น มีบุคลากรในที่ทำงานน้อยกว่า 5 คน

### ผลการวิจัยระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีนอนามัย พบว่า

ระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ. สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของหัวหน้าสถานีนอนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของ สำนักงาน ก.พ. สำหรับระดับสมรรถนะที่ 3 อยู่ในระดับสูง ระดับสมรรถนะที่ 4, 5 อยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะที่ 6 อยู่ในระดับสูง

ระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของหัวหน้าสถานีนอนามัยทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับสมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรีของหัวหน้าสถานีนอนามัยทุกระดับ อยู่ในระดับสูง

ระดับสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ ของหัวหน้าสถานีนอนามัยทุกระดับอยู่ในระดับสูง

ระดับสมรรถนะการคิดเชิงระบบของหัวหน้าสถานีนอนามัยทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะการคิดอย่างสร้างสรรค์ระดับที่ 1 อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับสมรรถนะด้านการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงทุกระดับอยู่ในระดับสูง

ระดับสมรรถนะการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานระดับที่ 1 อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขของหัวหน้าสถานีนอนามัย พบว่า

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหัวหน้าสถานีนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการบริการที่ดีของหัวหน้าสถานีนามัยระดับที่ 1 อยู่ในระดับสูง และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4, 5 และ 6 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของหัวหน้าสถานีนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ของหัวหน้าสถานีนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับสูง สำหรับระดับที่ 3 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง และระดับที่ 4 อยู่ในระดับสูง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ ของหัวหน้าสถานีนามัยระดับที่ 1 และระดับที่ 2 อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับที่ 3, 4 และ 5 มีสมรรถนะระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการคิดเชิงระบบและการคิดอย่างสร้างสรรค์ของหัวหน้าสถานีนามัยอยู่ในระดับปานกลางทุกระดับ

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียงระดับที่ 3 อยู่ในระดับสูง นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงานทุกระดับอยู่ในระดับปานกลาง

**ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย พบว่า**

ระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ ด้านการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง ด้านการสร้างเครือข่ายในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย ระดับสูงทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

**ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะสำหรับ  
ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น พบว่า**

เพศ มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความ  
เชี่ยวชาญในงาน ด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ ด้านการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง  
และด้านการสร้างเครือข่ายในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ  
95

อายุราชการ มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน  
และด้านความร่วมมือร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

**ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการทำงาน กับระดับสมรรถนะสำหรับ  
ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น พบว่า**

ประเภทตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้าน  
การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน  
และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

จำนวนบุคลากร มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรมและ  
ศักดิ์ศรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

**ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตาม  
สมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย พบว่า**

อายุ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการคิดเชิงระบบ  
อย่างสร้างสรรค์ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความ  
เชื่อมั่นร้อยละ 95

อายุราชการ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ ด้าน  
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ และด้านความร่วมมือร่วม  
ใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

**ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลการทำงานกับระดับโอกาสในการปฏิบัติ  
ตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย พบว่า**

ประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการสั่ง  
สมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

จำนวนบุคลากร มีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน และด้านคุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

## 2. การอภิปรายผล

### 2.1 อภิปรายข้อจำกัดของงานวิจัย

2.1.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจพรรณนา ใช้แบบสอบถามประเมินตนเอง มีลักษณะคำถามเชื่อมโยงกันเป็นระดับโดยเพิ่มลำดับจากระดับง่ายสุดขึ้นมาทีละขั้น จนถึงระดับยากสุด อาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้พิจารณาคำถามหรืออาจมีความลำเอียงในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มประชากร ทำให้ผลที่ได้ในระดับที่อยู่ขั้นสูงสุดมีค่าอยู่ในระดับสูง ทั้งที่ความเป็นจริงน่าจะมีค่าระดับปานกลางหรือระดับต่ำ

2.1.2 การประเมินระดับสมรรถนะครั้งนี้มีข้อคำถามเป็นจำนวนมากและ เป็นเรื่องใหม่ที่เขาหน้าทีสาธารณสุขส่วนมากยังไม่ได้ศึกษาในรายละเอียด ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก ผู้ประเมินตนเองอาจไม่มีเวลาพิจารณาอ่านแบบสอบถามอย่างถี่ถ้วน หรือรีบตอบ อาจทำให้ผลการประเมินสมรรถนะมีความคลาดเคลื่อนได้ การประเมินระดับสมรรถนะนั้นต้องพิจารณาตามตำแหน่งและระดับที่ประเมินเป็นขั้นๆ ตามที่ ก.พ. กำหนด

2.1.3 เครื่องมือที่ใช้ประเมินสมรรถนะหลักของ ก.พ.ใช้สำหรับประเมินข้าราชการทุกส่วนราชการ ข้อคำถามอาจไม่เหมาะต่อการนำมาใช้กับบุคลากรกระทรวงสาธารณสุขที่มีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ

### 2.2 อภิปรายข้อค้นพบงานวิจัย

ข้อค้นพบงานวิจัยเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอามัยในระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริการที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรมและศักดิ์ศรี และด้านความร่วมมือร่วมใจ มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551)

ข้อค้นพบงานวิจัยเกี่ยวกับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนอามัย อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านคุณธรรม

จริยธรรมและศักดิ์ศรีและด้านการสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน สำหรับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บรรจง ครอบบัวบาน(2549)

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะการนำผลงานวิจัยไปใช้

3.1.1 ควรพัฒนาตำแหน่งหัวหน้าสถานีนอานมัยให้เป็นประภทวิชากร เนื่องจากตำแหน่งประภทวิชากรมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการคิดเชิงระบบ และตำแหน่งหัวหน้าสถานีนอานมัยมีความสัมพันธ์กับระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะด้านความเชี่ยวชาญ ความร่วมแรงร่วมใจ และการคิดเชิงระบบ

3.1.2 ควรพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าสถานีนอานมัย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในเรื่องการปรับปรุงหรือเสนอวิธีการทำงาน และพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในเรื่องความรู้วิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการทำงาน และด้านสมรรถนะการคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเชื่อมโยงข้อมูล ความเป็นเหตุผล การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อพัฒนาระบบงาน การลดขั้นตอนการทำงาน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยต่อไป

3.2.1 ศึกษาวิจัยบุคลากรทุกระดับทุกตำแหน่งเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบสมรรถนะตามประเภท ระดับของแต่ละตำแหน่ง

3.2.2 ศึกษาพัฒนาเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะที่มีความจำแนกและเหมาะสมแต่ละระดับ แต่ละตำแหน่ง ตามประเภทของหน่วยงาน

บรรณานุกรม

Created with



**nitro**<sup>PDF</sup> professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

## บรรณานุกรม

“การพัฒนาสมรรถนะ” คำนวณที่ 1 กันยายน 2552 จาก

<http://www.ocsc.go.th/ocsccms/frontweb/view.jsp?categoryID=CAT0000108>

01/09/2009

กองสาธารณสุขภูมิภาค.(2528) *คู่มือการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล.*

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

\_\_\_\_\_. (2542) *คู่มือการบริหารงานทั่วไปสำหรับสถานีนามัย* กรุงเทพมหานคร:

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ฐนิช แสงแก้ว (2551) “สมรรถนะหลักทางสาธารณสุขและโอกาสในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ

ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการระดับปฐมภูมิ จังหวัดอุทัยธานี”

วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสาธารณสุข

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

เทียน ทองแก้ว (2548) *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ.* กรุงเทพมหานคร:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

คาราพร รักหน้าที่ (2548) “ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่

ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7” วิทยานิพนธ์ปริญญา

สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2543). “Competency – Based Human Resources Management,”

*HR Magazine.* 21(4) (ต.ค. – ธ.ค.): 12 – 22.

เดือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล

มหาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการ

บริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บรรจง ครอบบัวบาน (2549) “การศึกษาสมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักด้าน

การบริการที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชัยภูมิ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร

มหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา สถาบันบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ชัยภูมิ

Created with



**nitro**PDF professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

บรรจง กรอบบัวบาน (2542) *บทบาทหน้าที่และมาตรฐานบริการของสถานีนอนามัย*.

กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ปรัชญา แก้วพัฒน์ (2551) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานี

อนามัยในจังหวัดสระแก้ว” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขา

การบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการพลเรือน ค้นวันที่ 21 สิงหาคม 2552 จาก

<http://www.ocsc.go.th/ocsccms/frontweb/view.jsp?categoryID=CAT0000045>

01/09/2009

รัชนิวรรณ วณิชยธณอม (2551) *สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย (competency)*.

[ออนไลน์]. ค้นวันที่ 8 กรกฎาคม 2551 จาก [http : // president.swu.au.th / content](http://president.swu.au.th/content/e925/e1066/e1068/competency.doc)

/e925 / e1066 / e 1068/competency.doc

ศศิวิมล ทองพัว (2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาล

ชุมชนเขตการสาธารณสุข 6” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขา

การบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2547). “Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้,”

*Productivity*. 9(53) (พ.ย. – ธ.ค.): 44 – 48.

สำนักงาน ก.พ. (2548) *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลีฟวิ่ง

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนว

ทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ข้าราชการพลเรือนสามัญ ถึงกระทรวง กรม จังหวัด

อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย (2547). “แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,”

*Chulalongkon Review*. 16(ก.ค. – ก.ย.): 57 – 72.

Herzberg, F., Muasner, B., and Snyderman, (1959). *The Motivation to Work*. 2<sup>nd</sup> ed.

New York: John Wiley and Son.

McClelland, D.C. (1973). “Testing for Competence rather than for Intelligence,”

*American Psychologist*. 28, 1 – 14.

ภาคผนวก

Created with



**nitro**<sup>PDF</sup> professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

Created with



**nitro**<sup>PDF</sup> professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

### แบบสอบถาม

## เรื่อง สมรรถนะที่พึงประสงค์ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย ในจังหวัดสุรินทร์

### คำชี้แจง

1. การศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต เอก  
การบริหารสาธารณสุข สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. ผลการศึกษาวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ตอบแบบสอบถามจะได้ทราบระดับสมรรถนะ  
ของท่านเองและทราบระดับโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ

3. การศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย  
มีทั้งหมด 8 ตัวชี้วัด แต่ละตัวชี้วัดจะมีประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติหลายข้อย่อย ทำให้  
ประเด็นที่ต้องการความคิดเห็นของท่านมีทั้งหมด 100 ข้อย่อย ซึ่งทุกข้อย่อยล้วนมีความสำคัญต่อการ  
ประเมินระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของท่าน

4. ความสำคัญของการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์การนำข้อมูลไป  
วิเคราะห์ และนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขต่อไป

5. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามการประเมินตนเองที่ใช้เป็นเครื่องมือการเก็บ  
รวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์ ในการศึกษาหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จัดทำขึ้นเพื่อประเมินระดับสมรรถนะ สำหรับ  
ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น และโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนามัย มี  
จำนวนทั้งสิ้น 22 หน้า ประกอบด้วยชุดคำถามหลัก 3 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าสถานีนามัย จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนามัย จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบประเมินระดับสมรรถนะและโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ และความคิด  
เห็นเกี่ยวกับแบบวัดสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นของหัวหน้าสถานีนามัย  
จำนวน 100 ข้อ

6. โปรดอ่านคำชี้แจงก่อนตอบแบบสอบถามโดยละเอียดและกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ  
คำถามตามที่ท่านได้ปฏิบัติจริง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำ  
ผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรได้

7. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ จะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น  
ดังนั้นข้อมูลที่ได้อาจไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

นายพรชัย ติงาม

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

แขนงวิชาสาธารณสุขศาสตร์ วิชาเอกบริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าสถานีนามัย

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วเติมข้อความหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

| ลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าสถานีนามัย                                                                    | สำหรับผู้วิจัย |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1. เพศ ( ) 1.ชาย ( ) 2.หญิง                                                                            | [ ] SEX        |
| 2. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี (อายุเต็ม)                                                                  | [ ] [ ] AGE    |
| 3. สถานภาพการสมรส                                                                                      | [ ] STATUS     |
| ( ) 1.โสด ( ) 2.คู่                                                                                    |                |
| ( ) 3.หม้าย ( ) 4.หย่า/แยก                                                                             |                |
| 4. ระดับการศึกษาของท่าน                                                                                | [ ] EDU        |
| ( ) 1.ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) 2. ปริญญาตรี                                                                |                |
| ( ) 3.ปริญญาโท ( ) 4. กำลังศึกษาต่อในระดับ.....                                                        |                |
| 5. รายได้ต่อเดือนของท่าน รวมเงินเดือนและรายได้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานในสถานีนามัยทุกประเภท รวม.....บาท | [ ] INCOME     |
| 6. อายุราชการของท่าน จำนวน.....ปี                                                                      | [ ] TIME       |
| 7. ปัจจุบันตำแหน่งของท่านตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 จัดอยู่ในประเภทและระดับใด    | [ ] POSITION   |
| ( ) 1. ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ( ) 4.ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ                                |                |
| ( ) 2. ประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ( ) 5.ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ                                    |                |
| ( ) 3. ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส                                                                        |                |

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย

| ลักษณะการทำงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย                                                            | สำหรับผู้วิจัย                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 8. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีนอนามัย.....ปี                                           | <input type="checkbox"/> YEARWORKER |
| 9. ประสบการณ์ทำงานหัวหน้าสถานีนอนามัย                                                           | <input type="checkbox"/> EXP        |
| ( ) 1. รักษาราชการแทน/รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสถานีนอนามัย ( ) 2. หัวหน้าสถานีนอนามัย (ตัวจริง) |                                     |
| 10. จำนวนบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสถานีนอนามัยทั้งหมดทุกตำแหน่ง จำนวน.....คน        | <input type="checkbox"/> MAN        |
| 11. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหารสาธารณสุขระดับต้นหรือไม่                         | <input type="checkbox"/> ADMINIS    |
| ( ) 1. เคย ( ) 2. ไม่เคย                                                                        |                                     |
| 12. ท่านเคยเป็นผู้นิเทศงานในระดับอำเภอหรือไม่                                                   | <input type="checkbox"/> FACIL      |
| ( ) 1. เคย ( ) 2. ไม่เคย                                                                        |                                     |
| 13. ปัจจุบันท่านได้ศึกษาต่อเนื่องหรือไม่                                                        | <input type="checkbox"/> STUDIES    |
| ( ) 1. ไม่ได้ศึกษาต่อ ( ) 2. กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี คณะ.....มหาวิทยาลัย.....             |                                     |
| .....                                                                                           |                                     |
| ( ) 3. กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาโท คณะ.....มหาวิทยาลัย.....                                    |                                     |
| ( ) 4. กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก คณะ.....มหาวิทยาลัย.....                                   |                                     |
| ( ) 5. กำลังศึกษาต่อในหลักสูตรอื่นๆ โปรดระบุ.....                                               |                                     |
| สถาบัน.....                                                                                     |                                     |

### ส่วนที่ 3 แบบประเมินสมรรถนะและโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะของหัวหน้าสถานีนอมนัย

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามแต่ละหน้าประกอบด้วย รายการ 6 คอลัมน์ ได้แก่ (1) คอลัมน์ตัวชี้วัด (2) คอลัมน์ระดับ (3) คอลัมน์ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ (4) คอลัมน์มีทักษะหรือความสามารถในระดับ (5) คอลัมน์โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ และ (6) คอลัมน์ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ

2. ในการตอบแบบสอบถามในแต่ละตัวชี้วัด (1) และระดับ (2) ให้ท่านอ่านประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ (3) ในแต่ละข้อ (เช่น 1.1 , 1.2 , 1.3 , 1.4 , 1.5) แล้วแสดงความคิดเห็นตามลำดับในเรื่องมีทักษะหรือความสามารถในระดับ (4) ด้วยการทำเครื่องหมายเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [ ] ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน แล้วอ่านประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ (3) ในแต่ละข้อ และแสดงความคิดเห็นในเรื่องโอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ (5) ด้วยการทำเครื่องหมายเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [ ] ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และระบุข้อคิดเห็น (ถ้ามี) ต่อสมรรถนะ (6) ตามความเป็นจริงของท่าน

3. ความหมายของคอลัมน์ (4) มีทักษะหรือความสามารถในระดับ มีระดับความคิดเห็นดังนี้

|                  |                                                              |
|------------------|--------------------------------------------------------------|
| 1 = ต้องปรับปรุง | หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 1-24 ของกิจกรรมนั้น   |
| 2 = พอใช้        | หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 25-49 ของกิจกรรมนั้น  |
| 3 = ดี           | หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 50-74 ของกิจกรรมนั้น  |
| 4 = ดีมาก        | หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมได้ตั้งแต่ร้อยละ 75-100 ของกิจกรรมนั้น |

4. ความหมายของคอลัมน์ (5) โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ มีระดับความคิดเห็นดังนี้

|              |                                                                     |
|--------------|---------------------------------------------------------------------|
| 4= มากที่สุด | หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่ร้อยละ 75-100 ของกิจกรรมนั้น |
| 3 = มาก      | หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่ร้อยละ 50-74 ของกิจกรรมนั้น  |
| 2 = ปานกลาง  | หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่ร้อยละ 25-49 ของกิจกรรมนั้น  |
| 1 = น้อย     | หมายถึง โอกาสในการปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่ร้อยละ 1-24 ของกิจกรรมนั้น   |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                           | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                    | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |                  | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|------------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                            |              |                                                                                                           | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดี<br>มาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| <b>1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b><br>1. การแสดงความพยายามในการทำงานให้ดี | 1            | 1.1 พยายามทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง                                                                   |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 1.2 มีความมานะ อดทนขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา                                                  |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 1.3 มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตรงตามกำหนดเวลา                                                   |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 1.4 แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีดีขึ้น                                                                     |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 1.5 แสดงความคิดเห็นเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งทีก่อให้เกิดความสูญเสียล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในการทำงาน |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้                          | 2            | 2.1 กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี                                              |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 2.2 หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนซึ่งใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นโดยไม่ได้ถูกบังคับ                       |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 2.3 ทำงานได้ตามผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ                  |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                            |              | 2.4 มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงานเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ                          |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                                              | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                        | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |                  | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|------------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                                               |              |                                                                                                               | ต้อง<br>ปรับปรุง<br>(1)                 | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดี<br>มาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถ<br>ทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ<br>มากยิ่งขึ้น                                              | 3            | 3.1 ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดี<br>ขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น                |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                               |              | 3.2 เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ<br>มากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้            |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถ<br>พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงาน<br>ที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมี<br>ใครทำได้มาก่อน | 4            | 4.1 กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้<br>ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างที่เห็นได้ชัด                |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                               |              | 4.2 ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้<br>ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน        |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถ                                                                                              | 5            | 5.1 ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน<br>เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด               |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                               |              | 5.2 บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้<br>ประโยชน์สูงสุดต่อการกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                          | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                             | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถในระดับ |                  |           |                  | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------|-----------|------------------|------------------------------------|------------|--------------------|-------------|-----------------------------|
|                                                                           |              |                                                                                                                                    | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)         | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดี<br>มาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)               | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                             |
| <b>2. การบริการที่ดี(Service Mind)</b><br>1. แสดงความเต็มใจในการให้บริการ | 1            | 1.1 ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ                                                                                    |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                           |              | 1.2 ให้การบริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีและสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ                                                          |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                           |              | 1.3 ให้คำแนะนำและคอยติดตามเรื่องเมื่อผู้รับบริการมีคำถามหรือเรียกร้องที่เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน                                 |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้        | 2            | 2.1 ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ                                              |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                           |              | 2.2 แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่างๆที่ให้บริการอยู่                                         |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                           |              | 2.3 ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว        |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเต็มใจช่วยเหลือปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ          | 3            | 3.1 รับเป็นธุระช่วยเหลือปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                           |              | 3.2 คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องในการให้บริการ(ถ้ามี)ไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น                      |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                       | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                                                              | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถในระดับ |                  |           |                  | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------|-----------|------------------|------------------------------------|------------|--------------------|-------------|-----------------------------|
|                                                                                                        |              |                                                                                                                                                                     | ต้อง<br>ปรับปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดี<br>มาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                             |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปแม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก | 4            | 4.1 ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก                                                                                               |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                                                        |              | 4.2 คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน          |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                                                        |              | 4.3 ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป                                                                                                                        |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่จริงของผู้รับบริการได้        | 5            | 5.1 เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือ ใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |
|                                                                                                        |              | 5.2 ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ                                                          |                                     |                  |           |                  |                                    |            |                    |             |                             |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                 | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                                                                                       | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถในระดับ |              |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |            |                |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|-----------|--------------|------------------------------------|------------|----------------|-------------|-----------------------------|
|                                                                                                  |              |                                                                                                                                                                                              | ต้องปรับปรุง<br>(1)                 | พอใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปานกลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                             |
| 6. มีสมรรถนะระดับที่ 5 และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ | 6            | 6.1 เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด                                             |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                                  |              | 6.2 ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ                                                                                               |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                                  |              | 6.3 สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                                                          | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                          | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |                  | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|------------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                                                           |              |                                                                                                                                 | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดี<br>มาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| <b>3.การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)</b><br>1. แสดงความสนใจ และติดตาม<br>ความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตน<br>หรือที่เกี่ยวข้อง | 1            | 1.1 กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้สนใจเทคโนโลยีและ<br>องค์ความรู้ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตน                                         |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                                           |              | 1.2 หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ<br>และความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น                               |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                                           |              | 1.3 ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆอยู่<br>เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อ<br>การปฏิบัติราชการ           |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมี<br>ความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยี<br>ใหม่ๆในสาขาอาชีพของตน                                                     | 2            | 2.1 รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ในสาขาอาชีพ<br>ของตนและที่เกี่ยวข้องหรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่<br>ของตน |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                                           |              | 2.2 ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่<br>เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง                                            |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                                        | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                                        | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                                         |              |                                                                                                                                               | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับ ใช้กับการทำงาน                  | 3            | 3.1 เข้าใจประเด็นหลักๆ สำคัญและผลกระทบของวิทยาการ ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง                                                                          |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                         |              | 3.2 สามารถนำวิทยาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้                                                              |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                         |              | 3.3 สังสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอและเล็งเห็นประโยชน์และ ความสำคัญขององค์ความรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องาน ของตนในอนาคต                 |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีรู้และความ เชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง | 4            | 4.1 มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับปรุงใช้ให้ปฏิบัติ ได้อย่างกว้างขวางและครอบคลุม |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                         |              | 4.2 สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้าง วิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต                                                       |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                         |              | 4.3 ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิง กว้างอย่างต่อเนื่อง                                                                 |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                           | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                                                                              | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                            |              |                                                                                                                                                                                     | ต้อง<br>ปรับปรุง<br>(1)                 | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                       | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และ<br>สนับสนุนการทำงานของคนใน<br>องค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญใน<br>วิทยาการด้านต่างๆ | 5            | 5.1 สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญ<br>ในองค์กร ด้วยการจัดสรร ทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เอื้อ<br>ต่อการพัฒนา                                                  |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                            |              | 5.2 ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่<br>จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน                                                                                             |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                            |              | 5.3 มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยีองค์<br>ความรู้หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคตและ<br>สนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่าง<br>ต่อเนื่อง |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                    | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                                                                                      | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                     |              |                                                                                                                                                                                             | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                       | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| <b>4. คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี<br/>(Integrity)</b><br>1. มีความซื่อสัตย์สุจริต | 1            | 1.1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้องทั้ง<br>ตามหลักกฎหมายจริยธรรม และระเบียบวินัย                                                                                     |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                     |              | 1.2 แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผย<br>ตรงไปตรงมา                                                                                                                            |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะ<br>เชื่อถือได้                                    | 2            | 2.1 รักษาจรรยาบรรณ มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไร ทำอย่างนั้น ไม่<br>บิดเบือนอ้าง ข้อยกเว้นให้ตนเอง                                                                                          |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                     |              | 2.2 มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการและ<br>ศักดิ์ศรีของตน อุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของ<br>ตนและหน่วยงานบรรลุ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนา<br>ประเทศชาติและสังคมไทย |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่น<br>ในหลักการ                                      | 3            | 3.1 ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบน<br>ด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน                                                                                                     |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                     |              | 3.2 เลือกละความสุจริตตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือ<br>ของครอบครัวโดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ                                                                                 |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                     | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                                                                       | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |                  | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|----------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|------------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                      |              |                                                                                                                                                                              | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดี<br>มาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และชี้แจง<br>ความถูกต้องและศักดิ์ศรีข้าราชการ | 4            | 4.1 ชี้แจงความถูกต้องและศักดิ์ศรีข้าราชการชั้นหัตถ์พิทักษ์<br>ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่<br>อาจสร้างความลำบากใจให้                                |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                      |              | 4.2 ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส<br>เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อให้เกิด<br>ความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์ |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตน<br>เพื่อผลของความยุติธรรม          | 5            | 5.1 ชี้แจงความถูกต้อง ชั้นหัตถ์พิทักษ์<br>ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่<br>อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจ<br>เสี่ยงภัยต่อชีวิต  |                                         |                  |           |                  |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                              | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                                   | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                               |              |                                                                                                                          | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                       | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| <b>5. ความร่วมแรงร่วมใจ<br/>(Teamwork)</b><br>1. ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ | 1            | 1.1 ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุน<br>การตัดสินใจในกลุ่ม                                                |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                               |              | 1.2 รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงาน<br>ในกลุ่มหรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่าง<br>ต่อเนื่อง |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และให้<br>ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อน<br>ร่วมงาน    | 2            | 2.1 สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี                                                                             |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                               |              | 2.2 เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี                                                               |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                               |              | 2.3 กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์                                                                                |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และ<br>ประสานความร่วมมือของสมาชิกใน<br>ทีม             | 3            | 3.1 รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เติบโตเรียนรู้จากผู้อื่น<br>รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน                     |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                               |              | 3.2 ประมวลความคิดเห็นต่างๆมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือ<br>วางแผนงานร่วมกันในทีม                                            |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                               |              | 3.3 ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อ<br>สนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น                      |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                              | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                             | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                               |              |                                                                                                                    | ต้อง<br>ปรับ<br>(1)                     | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มาก<br>ที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และ<br>สนับสนุนช่วยเหลืองานเพื่อน<br>ร่วมงาน ทีมคนอื่นๆ เพื่อให้งาน<br>ประสบความสำเร็จ | 4            | 4.1 กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อร่วมงานได้อย่างจริงใจ                                                                |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                               |              | 4.2 แสดงน้ำใจในวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่<br>เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ                       |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                               |              | 4.3 รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อ<br>ช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อ<br>ส่วนรวม |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสาม<br>รณำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผล<br>สำเร็จ                                     | 5            | 5.1 ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจ<br>เดียวกันในทีม โดยไม่ คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว                        |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                               |              | 5.2 ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไข<br>ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม                                              |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                               |              | 5.3 ประสานสัมพันธ์ส่งเสริมขวัญกำลังใจของ<br>ทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติการกิจใหญ่น้อยต่างๆ ให้<br>บรรลุผล       |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                                                       | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                    | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถในระดับ |              |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |            |                |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|-----------|--------------|------------------------------------|------------|----------------|-------------|-----------------------------|
|                                                                                                                                        |              |                                                                                           | ต้องปรับปรุง<br>(1)                 | พอใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปานกลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                             |
| <b>6. การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์</b><br>(System Thinking)<br>1. แสดงถึงการจัดหมวดหมู่ พร้อมแสดงออกถึงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงข้อมูล |              | 1.1 สามารถจัดหมวดหมู่หรือกลุ่มของงานที่ได้รับมอบหมายได้<br>อย่างเป็นระบบ                  |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                                                                        |              | 1.2 แสดงหาข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อการคิดวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องและมีเหตุผล |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดงถึงการแยกแยะประเด็นต่างๆ ที่สัมพันธ์และเป็นเหตุเป็นผล                                                    |              | 2.1 วิเคราะห์และแจกแจงปัญหาออกเป็นประเด็นหรือส่วนย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันได้   |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และขั้นตอนของงาน                                                   |              | 3.1 นำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาของสมาชิกในทีมได้<br>อย่างเป็นระบบ                         |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                                                                           | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                     | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                                                                            |              |                                                                            | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                       | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และแสดง<br>ถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ที่<br>อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบพร้อม<br>เตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน/<br>แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น | 4            | 4.1 กำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร<br>ได้อย่างมีระบบ  |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และมี<br>ความสามารถในการเลือกวิธีการ<br>และขั้นตอนพัฒนา การบริหารที่<br>เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ<br>สูงขึ้น                         | 5            | 5.1 มีระบบ หรือขั้นตอนในการบริหารและ<br>พัฒนาความสามารถและศักยภาพของทีมงาน |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                     | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                              | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |              | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|--------------|---------------------------------|
|                                                                                                      |              |                                                                                     | ต้อง<br>ปรับ<br>ปรุง<br>(1)             | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                       | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1 ) |                                 |
| <b>การคิดอย่างสร้างสรรค์</b>                                                                         |              |                                                                                     |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |
| 1. แสดงออกถึงความกระตือรือร้น<br>ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน                                          | 1            | 1.1 ประยุกต์ใช้ความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อปรับปรุงขั้นตอนการ<br>ทำงานของตนได้        |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแสดง<br>การคิดริเริ่มปรับปรุงงานให้ดี                                      | 2            | 2.1 คิดริเริ่มขั้นตอนการทำงานจากความคิดพลาดและ<br>ความสำเร็จในงานที่เกิดขึ้น        |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และการ<br>แสดงความคิดริเริ่มหรือ ขั้นตอน<br>วิธีการทางเลือกการทำงานใหม่ๆ      | 3            | 3.1 สามารถคิดริเริ่มขั้นตอน หรือวิธีการทำงานใหม่ๆให้กับ<br>หน่วยงานได้              |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |
|                                                                                                      |              | 3.2 มีเทคนิคในการจูงใจให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดริเริ่มใน<br>การทำงาน                |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และการ<br>ริเริ่มดำเนินการขั้นตอนการทำงาน<br>ใหม่ๆ                            | 4            | 4.1 นำเสนอแนวทางใหม่ๆ ในการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่มี<br>ประสิทธิภาพได้              |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และแสดง<br>การนำความคิดริเริ่มใหม่มา<br>ปรับปรุงหรือแก้ไขการทำงานใน<br>องค์กร | 5            | 5.1 สามารถคิดริเริ่มโครงการใหม่ๆที่มีผลต่อภาพลักษณ์หรือ<br>ผู้รับบริการขององค์กรได้ |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |              |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                               | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                          | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถใน<br>ระดับ |                  |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตาม<br>สมรรถนะ |            |                    |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อ<br>สมรรถนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------|-----------|--------------|----------------------------------------|------------|--------------------|-------------|---------------------------------|
|                                                                                                                |              |                                                                                 | ต้อง<br>ปรับ<br>(1)                     | พอ<br>ใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                       | มาก<br>(3) | ปาน<br>กลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                                 |
| <b>7. การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิต<br/>โดยยึดหลักความพอเพียง</b><br>1. มีความรู้ความเข้าใจในหลักความ<br>พอเพียง | 1            | 1.1 มีความรู้ในหลักความพอเพียง                                                  |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 1.2 สามารถอธิบายการประยุกต์ใช้หลักความพอเพียงมาใช้ใน<br>ชีวิตส่วนตัวและงาน      |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 2. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างใน<br>สังคม                                                                            | 2            | 2.1 ประกอบสัมมาอาชีพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต                                     |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 2.2 มีความรับผิดชอบตนเอง ครอบครัวและงาน                                         |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 2.3 ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม                                                      |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 2.4 มีความประหยัด อดออม พอประมาณในการใช้จ่าย                                    |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 2.5 มีการวางแผนชีวิต และพัฒนาตนเองอย่าง<br>ต่อเนื่อง                            |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
| 3. สนับสนุนและส่งเสริมบุคคลอื่น<br>ในสังคมเพื่อดำรงชีพโดยยึดหลัก<br>ความพอเพียง                                | 3            | 3.1 ส่งเสริมบรรยากาศ การดำรงชีพตามหลักความพอเพียง                               |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 3.2 โน้มน้าว จูงใจ และกระตุ้นสังคมและครอบครัวในการ<br>ดำรงชีพตามหลักความพอเพียง |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |
|                                                                                                                |              | 3.3 ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่นในการดำรงชีวิต                                   |                                         |                  |           |              |                                        |            |                    |             |                                 |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                                                                       | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                         | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถในระดับ |              |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |            |                |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|-----------|--------------|------------------------------------|------------|----------------|-------------|-----------------------------|
|                                                                                                                                        |              |                                                                                | ต้องปรับปรุง<br>(1)                 | พอใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปานกลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                             |
| <b>8.การสร้างเครือข่ายกลยุธมนิตรใน<br/>การบริหารงาน<br/>(Networking )</b><br>1. มีทักษะพื้นฐานการสร้าง<br>เครือข่ายความร่วมมือในองค์กร | 1            | 1.1 หาวิธีการในการรักษาความสัมพันธ์กับสมาชิกเครือข่าย<br>ภายในที่รู้จักได้     |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                                                                        |              | 1.2 แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือกับ<br>สมาชิกเครือข่ายตามที่ร้องขอ  |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
| 2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 มีทักษะ<br>ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ<br>ในองค์กร                                                           | 2            | 2.1 มีเทคนิคในการเข้าพบบุคคลที่อยู่ภายในองค์กรที่แสดงออก<br>ถึงความไม่เป็นมิตร |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                                                                        |              | 2.2 อาสาที่จะให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกเครือข่าย<br>จากภายในองค์กรได้           |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |

| (1)<br>ตัวชี้วัด                                                                      | (2)<br>ระดับ | (3)<br>ประเด็นพิจารณาตามที่ท่านปฏิบัติ                                                                 | (4)<br>มีทักษะหรือความสามารถในระดับ |              |           |              | (5)<br>โอกาสในการปฏิบัติตามสมรรถนะ |            |                |             | (6)<br>ข้อคิดเห็นต่อสมรรถนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|-----------|--------------|------------------------------------|------------|----------------|-------------|-----------------------------|
|                                                                                       |              |                                                                                                        | ต้องปรับปรุง<br>(1)                 | พอใช้<br>(2) | ดี<br>(3) | ดีมาก<br>(4) | มากที่สุด<br>(4)                   | มาก<br>(3) | ปานกลาง<br>(2) | น้อย<br>(1) |                             |
| 3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร              | 3            | 3.1 แสวงหาโอกาสในการรู้จักกับบุคคลในสายวิชาชีพเดียวกันจากหน่วยงานภายนอกได้                             |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                       |              | 3.2 แสดงออกถึงความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือแก่สมาชิกเครือข่ายนอกองค์กร         |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
| 4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 แสดงเทคนิคและวิธีการในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอกองค์กร | 4            | 4.1 หาวิธีการหรือเทคนิคในการทำมาจรรู้จักกับบุคคลภายนอกที่เข้าถึงยาก                                    |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                       |              | 4.2 สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือมุมมองต่างๆกับสมาชิกเครือข่ายได้                                    |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
| 5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 มีทักษะความพยายามมากขึ้นในการพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ  | 5            | 5.1 คิดหากิจกรรมหรือโครงการเพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกเครือข่ายเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |
|                                                                                       |              | 5.2 สามารถสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่าย ให้เกิดการขยายเครือข่ายเพิ่มขึ้นได้                         |                                     |              |           |              |                                    |            |                |             |                             |

## ประวัติผู้วิจัย

|                  |                                                                                                    |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ             | นายพรพรวุฒิ ทิงาม                                                                                  |
| วัน เดือน ปีเกิด | 5 พฤษภาคม 2514                                                                                     |
| สถานที่เกิด      | อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์                                                                        |
| ประวัติการศึกษา  | สาธาณสุขศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ.2549                                          |
| สถานที่ทำงาน     | สำนักงานสาธารณสุขอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์                                                    |
| ตำแหน่ง          | หัวหน้าสถานีอนามัย (เจ้าพนักงานสาธารณสุขชำนาญงาน) ปฏิบัติหน้าที่<br>ผู้ช่วยสาธารณสุขอำเภอชุมพลบุรี |