

## สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

นายฉลอง โดยะบุตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการส่งเสริมการเกษตร สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
พ.ศ.2551

# **Competency of Agricultural Extension Officials in Kanchanaburi Province**

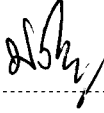
**Mr. Chalong Toyabut**


A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Extension  
School of Agricultural Extension and Cooperatives  
Sukhothai Thammathirat Open University


2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี  
ชื่อและนามสกุล นายฉลอง โตะบุตร  
แขนงวิชา ส่งเสริมการเกษตร  
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ขลิบทอง  
2. รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน

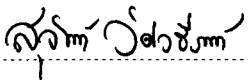
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

  
..... ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ขลิบทอง)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
ส่งเสริมการเกษตร สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา

  
..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่ 24 เดือน กันยายน พ.ศ. 2552

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ขลิบทอง ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน ที่ปรึกษาร่วม และอาจารย์ เฉลิมศักดิ์ คุ้มหิรัญ ที่ให้คำปรึกษาแนะนำด้านการวิจัย ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และมีคุณค่า เพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีคุณภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร และขอขอบพระคุณท่านผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นายปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ ประธานกรรมการสอบปกป้องวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณนายภูมิ ยั่งยืนง เกษตรจังหวัดกาญจนบุรี เกษตรอำเภอทุกอำเภอ และ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรทุกคนที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ และช่วยเหลือในการเก็บข้อมูล เพื่อการจัดทำ วิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ที่สำคัญที่สุด ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ขลิบทอง รองอธิการบดีฝ่ายบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ และนางบังอร โดยะบุตร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนประจักษ์ จังหวัด พระนครศรีอยุธยาที่ช่วยตรวจสอบความถูกต้อง ที่สำคัญที่สุดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัว ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ รุ่นที่ 8 ทุกท่านที่เป็นกำลังใจ ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และผลักดันให้ข้าพเจ้าประสบความสำเร็จในการศึกษานี้

ฉลอง โดยะบุตร

กรกฎาคม 2552

**ชื่อวิทยานิพนธ์** สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี  
**ผู้วิจัย** นายฉลอง โดยะบุตร ปริญญา เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร)  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ขลิบทอง (2) รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน  
**ปีการศึกษา** 2551

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี (2) ศึกษาระดับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี (4) ศึกษาเปรียบเทียบความความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรกับความเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี (5) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

ประชากร คือ กลุ่มนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร และผู้บังคับบัญชาระดับอำเภอ จังหวัดรวมทั้งสิ้นจำนวน 204 ราย โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย CHI-SQUARE และ T-TEST

ผลการศึกษา พบว่า (1) นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 45.51 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 86.0 อายุราชการเฉลี่ย 20.37 ปี และดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการร้อยละ 62.7 (2) นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก และมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลัก และมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) อยู่ในระดับมาก (3) อายุการรับราชการมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน และเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงาน (4) ความเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความเห็นของผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดีมีความแตกต่างกันและสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างกัน (5) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร คือ สร้างระบบการรวบรวมข้อมูล บูรณาการการทำงานและสร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ

**คำสำคัญ** สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง  
 จังหวัดกาญจนบุรี

**Thesis title:** Competency of Agricultural Extension Officials in Kanchanaburi Province

**Researcher:** Mr.Chalong Toyabut; **Degree:** Master of Agriculture (Agricultural Extension);

**Thesis advisors:** (1) Dr. Jinda Klibtong, Associate Professor; (2) Bampen Keowwan, Associate Professor;

**Academic year:** 2008

### **Abstract**

The objectives of this survey study were (1) to study social and economic state of agricultural extensionist in Kanchanaburi Province; (2) to study the competency level of agricultural extensionist in Kanchanaburi Province; (3) to study the correlation between social and economic status and competency of agricultural extensionist in Kanchanaburi Province; (4) to compare the opinions of agricultural extensionist in Kanchanaburi Province with the opinions of their superiors on the competency of agricultural extensionist in Kanchanaburi Province; and (5) to study the suggestions on guidelines for developing the competency of agricultural extensionist in Kanchanaburi Province.

The 204 of population in this study were agricultural extensionist in Kanchanaburi Province and their superiors in both district and provincial level. The data were collected by using a questionnaire. The statistical methodology used to analysis the data by computer programs were percentage, maximum value, minimum value, mean, Chi-square, and T-test analysis.

The findings of this study were as follows: (1) Most of the agricultural extensionist in Kanchanaburi Province were male. Their average age was 45.51 years old. 86.0 % of them graduated bachelor degree. The average duration of their being a government official was 20.37 years, and 62.7 % of them held the position of specialist. (2) The core competency of the agricultural extensionist was at high level, while their functional competency (agricultural group) was at moderate level. Their superiors thought that both core competency and functional competency (agricultural group) were at high level. (3) The duration of their being a government official correlated with their core competency, whereas their salary correlated with the functional competency. (4) The opinions of the agricultural extensionist in Kanchanaburi Province and their superiors on their core competency were different, while their opinions on the functional competency were not different. (5) And the competency of agricultural extensionist will be developed by to create information system, job integration and to increase service mind.

**Keywords:** Competency of Agricultural Extensionist, Core Competency, Functional Competency, Kanchanaburi Province

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
สมมติฐานในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ.....	6
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลในการทำงาน.....	8
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล.....	45
บทบาทภารกิจตามระบบส่งเสริมการเกษตรของเกษตรนักวิชาการ	
ส่งเสริมการเกษตร.....	52
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	65
ประชากร.....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	67

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
ตอนที่ 1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร.....	69
ตอนที่ 2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร.....	75
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร.....	84
ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน.....	91
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	95
สรุปผลการวิจัย.....	95
การอภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะ.....	112
บรรณานุกรม.....	117
ภาคผนวก.....	121
ก แบบสอบถาม.....	123
ข ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก.....	138
ค ตารางแสดงระดับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง.....	176
ประวัติผู้วิจัย.....	196



**สารบัญตาราง**

	หน้า
ตารางที่ 2.1 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการสร้างองค์ความรู้	31
ตารางที่ 2.2 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการพัฒนาคุณภาพ แบบองค์รวม	34
ตารางที่ 2.3 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการประสานความ ร่วมมือ (ทีมงานเป็นเลิศ)	37
ตารางที่ 2.4 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการให้บริการที่ดี	39
ตารางที่ 2.5 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับชำนาญการ ด้านเทคนิค การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	41
ตารางที่ 2.6 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับชำนาญการ ด้านเทคนิค การพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย	43
ตารางที่ 4.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา	69
ตารางที่ 4.2 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านอายุการรับราชการ ตำแหน่ง และเงินเดือน	71
ตารางที่ 4.3 การได้รับการพัฒนาบุคลากรของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรโดยวิธีการต่าง ๆ ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2549-2551)	72
ตารางที่ 4.4 ประเด็นที่ได้รับการพัฒนาของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2549-2551)	73
ตารางที่ 4.5 ความถี่ของงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายนอกเหนือจากภารกิจหลัก ของกรมส่งเสริมการเกษตร	74
ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรในด้านการสร้างองค์ความรู้	76
ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรในด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม	77
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรในด้านการประสานความร่วมมือ	78
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรในด้านการให้บริการที่ดี	79

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรรวมทุกด้าน.....	80
ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วม.....	81
ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกร และเครือข่าย.....	82
ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรรวมทุกด้าน.....	83
ตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะ ด้านความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และวิเคราะห์ข้อเท็จจริง.....	84
ตารางที่ 4.15 ข้อเสนอแนะ ด้านความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น.....	85
ตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะ ด้านความสามารถในการประสานความร่วมมือ.....	86
ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะ ด้านความมุ่งมั่นบริการให้ผู้รับบริการ.....	87
ตารางที่ 4.18 ข้อเสนอแนะ ด้านความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม.....	88
ตารางที่ 4.19 ข้อเสนอแนะ ด้านความสามารถในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย.....	89
ตารางที่ 4.20 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....	90
ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ กับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี.....	91
ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ กับสมรรถนะประจำกลุ่ม ตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรี.....	92
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน.....	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะ ประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงาน.....	94

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	13
ภาพที่ 2.2 ความสามารถที่ทำนายถึงผลการปฏิบัติงาน.....	16
ภาพที่ 2.3 พีรามิดแสดงลำดับชั้นความต้องการ ตามแนวคิดของมาส โลว์.....	46
ภาพที่ 2.4 แผนภูมิระบบส่งเสริมการเกษตร.....	54
ภาพที่ 5.1 ข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร.....	114

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมา

การพัฒนาาระบบราชการ ตามระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) เป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและความคิดในการทำงาน นำไปสู่การปฏิรูประบบราชการ โดยให้แต่ละส่วนราชการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น (competency based approach) ในการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของข้าราชการ และพัฒนาขีดความสามารถ (capability) ในการปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพก้าวทันการเปลี่ยนแปลง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2548 : 91) ดังนั้น สมรรถนะการทำงานจึงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรควรให้ความสนใจ และนำมาเป็นหลักเกณฑ์ในการคัดสรรบุคคลให้มีคุณสมบัติเหมาะสมตามสายงาน และนำไปใช้ในการพัฒนาข้าราชการและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานแก่บุคลากร

กรมส่งเสริมการเกษตร เป็นองค์กรหนึ่งที่ทำให้ความสนใจในเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรปฏิบัติงานอยู่ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ซึ่งเป็นสายงานหนึ่งที่มีส่วนใหญ่ออกปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค อันได้แก่ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และมีความใกล้ชิดกับบุคคลเป้าหมาย หรือเกษตรกรมากที่สุด และรับนโยบายในการปฏิบัติงานจากส่วนกลาง จังหวัด อำเภอ ซึ่งผู้ที่ดำรงตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรทุกคนจะต้องผ่านการคัดเลือก สรรหา จากการสอบแข่งขันเพื่อวัดความรู้ ความสามารถทางด้านการส่งเสริมการเกษตรแล้ว ยังต้องอาศัยเทคนิคการทำงานแบบบูรณาการกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อนำองค์กรให้ก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาได้ครบวงจร โดยยึดสมรรถนะซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน มาเป็นส่วนหนึ่งในเกณฑ์การคัดสรรด้วย และในการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานจะต้องนำสมรรถนะมาใช้ประกอบการพิจารณาเช่น การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Training road map) เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้สามารถแสดงผลสัมฤทธิ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กอบรบกับจังหวัดกาญจนบุรี ได้ออกคำสั่งเรื่องการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด เพื่อเป็นเครื่องมือผลักดันในการพัฒนาระบบราชการภาครัฐมาใช้ตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน (กพร.) โดยจังหวัดกาญจนบุรี กำหนดเป็นตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” เป็นตัวชี้วัดที่ 11 : ความสำเร็จ ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA : Public Sector Management Quality Award) ของจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปี พ.ศ. 2551 จะเป็นประโยชน์สำหรับส่วนราชการ หน่วยงานและองค์กรอื่นๆ ได้เตรียมความพร้อมในเรื่องต่างๆ และสามารถดำเนินการได้ครบถ้วน และสอดคล้องกับ แนวทางการประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาองค์กรด้านการบริหารจัดการให้มีคุณภาพต่อไป ซึ่งจะ ดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการ 8 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานที่ดินจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด ที่ทำการปกครองจังหวัด สำนักงานจังหวัด สำนักงานประมงจังหวัด สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด และสำนักงานเกษตรจังหวัด (สำนักงานเกษตรจังหวัดกาญจนบุรี, 2551:9)

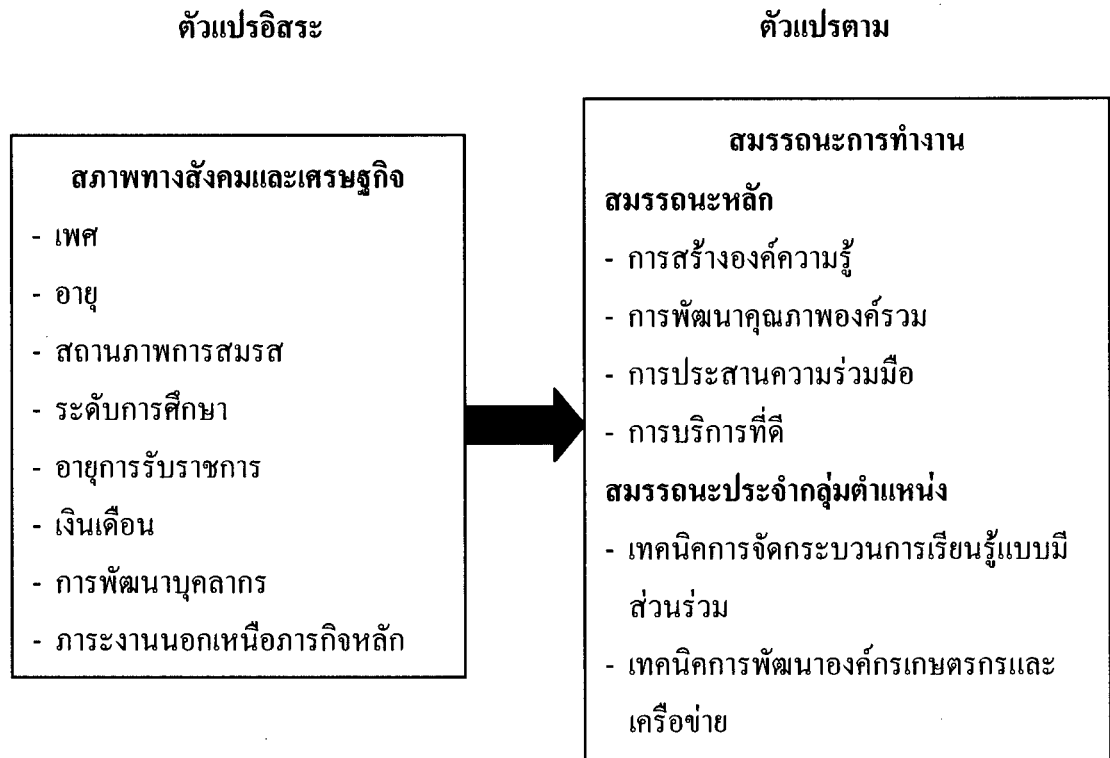
ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร และปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร กอบรบกับความสำคัญของสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา จึงเห็นสมควรที่จะทำการวิจัยเพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายงานนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและนำสมรรถนะมาใช้ประกอบการพิจารณาในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้สามารถแสดงผลสัมฤทธิ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี
- 2.4 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรี

2.5 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 4. สมมุติฐานในการวิจัย

4.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

4.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

## 5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

5.1 ขอบเขตของพื้นที่ ในการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเฉพาะผู้ปฏิบัติการในตำแหน่ง นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร และผู้บังคับบัญชา ระดับอำเภอ จังหวัด ในเขตจังหวัดกาญจนบุรี

5.2 ขอบเขตของเวลา การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้เวลาในการเก็บ รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ และปฐมภูมิ เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ใช้ระยะเวลา 11 เดือน ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2551 ถึงเดือนเมษายน 2552

5.3 ประเด็นทำการศึกษาสมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะประจำ กลุ่มตำแหน่ง (Functional competency) กลุ่มการเกษตร ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level) ที่ 1- 4 ของสมรรถนะบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

## 6. คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

6.1 นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร หมายถึง ผู้ที่มีคุณวุฒิจบปริญญาตรี สาขาเกษตร เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับปฏิบัติการ ตามระบบการจำแนกตำแหน่งในสายงานที่มีเฉพาะกรม ส่งเสริมการเกษตร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่ไม่จบปริญญาตรีและพนักงานราชการของรัฐที่ทำ หน้าที่ในตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

6.2 สมรรถนะ หมายถึง การแสดงออกของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการกระทำหรือการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

6.3 สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่ใช้กับทุกตำแหน่งในกรมส่งเสริมการเกษตร ต้องมีเหมือนกันเพื่อส่งผลให้การทำงานบรรลุผล ที่ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสร้าง องค์กรความรู้ การพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม การประสานความร่วมมือ และการให้บริการที่ดี

6.4 สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง หมายถึง ความสามารถที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะและ เทคนิคที่จำเป็นในกลุ่มการเกษตร ต้องมีสมรรถนะที่ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ เทคนิคการจัด กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย



## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา

7.2 เป็นข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ให้สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐและการพัฒนาสมรรถนะ

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ตรวจเอกสารและศึกษารวบรวมวรรณกรรม และผลงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลในการทำงาน
  - 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 2.2 แนวคิดวิธีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ
  - 2.3 ความหมายของสมรรถนะ
  - 2.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ
  - 2.5 ความสำคัญของสมรรถนะ
  - 2.6 การกำหนดสมรรถนะ
  - 2.7 ประเภทของสมรรถนะ
  - 2.8 การประเมินสมรรถนะ
  - 2.9 ประโยชน์ของสมรรถนะ
  - 2.10 สมรรถนะของข้าราชการไทย
  - 2.11 การจัดทำสมรรถนะของกรมส่งเสริมการเกษตร
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล
4. บทบาทภารกิจตามระบบส่งเสริมการเกษตรของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ

##### 1.1 เหตุผลของการปฏิรูประบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 8) จากการแถลงนโยบายที่รัฐต้องการพัฒนาประเทศไปสู่การปกครองระบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถปกครองตนเองและพิทักษ์สิทธิของตนเองได้เพิ่มมากขึ้น รวมทั้ง การ

มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างความโปร่งใส และจัดการทุจริตในการบริหารราชการแผ่นดินและการให้บริการประชาชน โดยในด้านการบริหารราชการนั้นรัฐบาลมีนโยบายที่ดำเนินการในเรื่อง ดังนี้

1) ปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพและมีโครงการที่กระชับ เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ พร้อมทั้งเร่งตรากฎหมายเพื่อปรับโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

2) ปรับปรุงบทบาทการรัฐจากผู้ปฏิบัติและควบคุม มาเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของเอกชนและประชาชน โดยการให้ภาคเอกชนและประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิรูประบบราชการ

3) ปรับกระบวนการบริหารราชการ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง รวดเร็ว และเท่าเทียมกัน พร้อมกับปรับปรุงพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

4) เร่งพัฒนาคุณภาพของข้าราชการให้มีทัศนคติที่เอื้อต่องานบริการประชาชน รวมทั้งการทบทวนกฎหมาย ระเบียบขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารงานราชการมีความยืดหยุ่นมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้และมีการประเมินผลที่เป็นระบบและเป็นธรรม

5) เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณ ให้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้กระทรวง ทบวง กรม มีบทบาทในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น และมีการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

กล่าวโดยสรุปการปฏิรูประบบราชการ เพื่อต้องการพัฒนาประเทศสู่การปกครองแบบประชาธิปไตยประชาชนมีส่วนร่วมเน้นการปรับโครงสร้างของระบบราชการให้มีความกระชับให้การสนับสนุนมากกว่าการควบคุม และใช้ระบบสารสนเทศในกระบวนการบริหาร เพื่อการพัฒนาคุณภาพของข้าราชการให้มีความโปร่งใส เชื่อสัจย์ ตรวจสอบได้ ทำให้ข้าราชการต้องปรับปรุงตนเองเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนด

## 1.2 กรอบทิศทางการปฏิรูประบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547: 13) จากนโยบายการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการได้กำหนดกรอบทิศทางการปฏิรูประบบราชการ โดยมีวัตถุประสงค์และสาระสำคัญ ดังนี้

ประการแรก เป็นเรื่องของการยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานราชการให้สามารถก้าวทันและรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์และสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่

และในขณะเดียวกันต้องให้หน่วยงานราชการแสดงบทบาทเชิงรุกในการปกป้องประชาชนและสังคมไทยจากความผันผวนของการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลไกช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน

ประการที่สอง เป็นเรื่องของการแก้ไขปัญหาขั้นพื้นฐานของระบบราชการให้หมดไป เช่น เรื่องเงินเดือนค่าตอบแทนและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปัญหาการทุจริต คอร์รัปชัน กระบวนการจัดสรรและบริหารงบประมาณ คุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน ความซ้ำซ้อน ล้าช้า และไม่มีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

#### สาระสำคัญ

1) การจัดการกิจที่ล้าสมัยหรือไม่จำเป็นออกไปและมุ่งให้ความสำคัญเฉพาะภารกิจหลักของภาครัฐเท่านั้น

2) การให้อิสระความคล่องตัวทางการบริหารและการตรวจสอบผลงาน

3) การปรับเปลี่ยนแนวทางและวิธีการบริหารจัดการงบประมาณ

4) การปรับปรุงเงินเดือนและค่าตอบแทนของข้าราชการใหม่

5) การตอบสนองความต้องการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม

สรุปความสำคัญของการปฏิรูประบบราชการเพื่อเป็นการยกระดับความสามารถของหน่วยงานราชการให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสามารถแก้ไขปัญหาขั้นพื้นฐานของระบบราชการในเรื่องค่าจ้าง ค่าตอบแทน ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรได้ โดยมีขั้นตอนในการปฏิรูประบบราชการ โดยตัดขั้นตอนที่มีความซ้ำซ้อน ล้าสมัยออกไป ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการด้านต่างๆ เพิ่มมากขึ้น เน้นการให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพและเป็นธรรม ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส ตรวจสอบการดำเนินงานได้ มีการนำแผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์มาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทั้งในเรื่องงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลในการทำงาน

### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในองค์กร (Competency) ได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ.1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ David Mc Clelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performer) ของบุคคลในองค์กรกับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยระบุว่า การวัด IQ และ

การทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ (Competency) แต่บริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ (Test Scores) ต่อมาองค์กร U.S. Foreign Service ได้ขอให้ David McClelland พัฒนาการคัดเลือกคนใหม่ (คณัย เทียนพูน, 2549: 91)

ปี 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager : A Model of Effective Performance” โดยได้ใช้คำว่า “Competencies” เป็นคนแรกและปี 1996 (คณัย เทียนพูน, 2546 :34) เขาได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีประสิทธิภาพและเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้น ทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ จะเกิดขึ้นก็เมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

ปี 1994 Gary Hamel และ C.K. Prahalad เขียนหนังสือ Competing for The Future ได้นำเสนอสิ่งที่เรียกว่า “Core Competencies” (เดชา เตชะวัฒน์ไพศาล, 2545 อ้างถึงใน จรัญพร ประถมบูรณ์, 2547 : 43) กล่าวว่า ความสามารถหลักของธุรกิจ โดยระบุว่าสิ่งนี้เท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขันและเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ ต่อมาได้มีการนำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น โดยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่าในตำแหน่งงานหนึ่งนั้น จะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรมสัใดบ้างและอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดี มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงและได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหลังจากนั้น แนวความคิด Competency ได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน โดยในปี ค.ศ.1998 นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายนได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก 15 ประเทศ พบว่า องค์กรธุรกิจชั้นนำได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ 67 และการสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Bain and Company 0kd 708 บริษัททั่วโลก พบว่า Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 รองจาก Coporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เตชะรินทร์, 2546 อ้างถึงใน จรัญพร ประถมบูรณ์, 2547 : 45)

สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิด Competency มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น เครือปูนซิเมนต์ไทย ซินคอร์เปอร์เซชั่น ไทยธนาคาร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ฯลฯ เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้ นำแนวคิด Competency ไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน ดังเช่น กรณีของเครือปูนซิเมนต์

ไทยมีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ โดยได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้จ้างบริษัท Hay Group เป็นที่ปรึกษา ในการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยในระยะแรกได้ทดลองนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) มาใช้ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (SES) ในระบบราชการไทยและกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547 : 27)

## 2.2 แนวคิดวิธีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ

दनัย เทียนพุด (2549 : 52) กล่าวว่า Competency Model เกิดจากการวิจัยของนักจิตวิทยา มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ชื่อ David McClelland ถูกนำไปใช้เป็นครั้งแรกในงานด้านต่างประเทศของ States Department ของสหรัฐอเมริกา ในช่วงต้นปี ค.ศ.1970 McClelland ศึกษาวิจัยแล้วพบว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นพฤติกรรมที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงาน ได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการทำนายแบบเดิมที่พิจารณาสมรรถนะของบุคคลจากระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา คะแนนสอบที่ได้รับจากสถาบันการศึกษารวมทั้งคะแนนผลการสอบแข่งขันเข้าทำงาน ทั้งนี้องค์กรต้องทำตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของแต่ละตำแหน่งที่ต้องการไว้ เพื่อใช้ประกอบการสรรหาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคล

สมรรถนะของงานแต่ละงาน และแต่ละวิชาชีพ จะแตกต่างกันไป ขึ้นกับความจำเป็นของวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เศรษฐกิจ สภาพการณ์และความเหมาะสมของสังคมนั้นๆ ซึ่งอาจจะเป็นประเทศ จังหวัด หรือแม้แต่ชุมชนเล็กๆ สิ่งที่มีเหมือนกันคือ มโนทัศน์เท่านั้น การกำหนดสมรรถนะจึงควรเป็นหน้าที่หรือความเห็นของกลุ่มผู้ใช้ในเขตนั่นๆ เอง

อริญญา สมแก้ว (2549 : 1) กล่าวว่า การศึกษาเพื่อจัดทำ Competency Model เป็นสิ่งที่สำคัญ อาจมีไขว่เรื่องยากเกินไปที่องค์กรจะศึกษา Competency Model ด้วยตนเอง แต่สิ่งที่ควรคำนึงถึงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสามารถนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมกับองค์กร ก็คือ

1) ควรคำนึงถึงบทบาทหลักขององค์กร (Organization Roles) ควบคู่ไปในระหว่างการศึกษา Competency ของตำแหน่งงานด้วย เพราะตำแหน่งงานเดียวกันแต่ต่างภารกิจ องค์กรต่างภารกิจ ย่อมมี Key Competency ที่ต่างกัน

2) ควรคำนึงถึงวิสัยทัศน์องค์กร และกลยุทธ์ เพราะนอกจากจะเป็นสิ่งที่บอกว่าควรมีระดับสมรรถนะ (Proficiency Levels) ก็ระดับแล้ว ยังเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าในช่วงเวลาต่อจากนี้ เป็นระยะเท่าใด องค์กรจะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคคลในด้านใดบ้าง เพื่อสนองตอบวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าว

3) บางองค์กรที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จของตำแหน่ง (KPI) ควรคำนึงถึง Competency ที่ช่วยสนับสนุนตัวชี้วัดผลงานของตำแหน่งงานนั้น โดยการอธิบายให้ได้ว่าตัวชี้วัดนี้ ของตำแหน่งงานนี้ต้องการความรู้สมรรถนะหรือ Competency อะไรบ้าง

4) ควรคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม (Culture & Value) เนื่องจากคุณลักษณะของบุคคลตาม Competency ของตำแหน่งงาน เมื่อรวมกันเข้าหลายตำแหน่ง หลากๆ คน ก็จะกลายเป็นความรู้ สมรรถนะขององค์กร (Organizational Competency) ซึ่งในระยะยาวก็จะหล่อหลอมกลายเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น เช่น เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการบริการ องค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

องค์กรที่ศึกษา Competency ต่างก็มุ่งหวังนำไปใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นที่ไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร มีค่านิยมวัฒนธรรมเดียวกัน มีความรู้สมรรถนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะบางองค์กรที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI) ก็จะต้องกำหนด Competency ที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรมีวัตถุประสงค์ของ Competency คือใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-based Human Resource management) คือการนำ Competency ไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ เรียกว่า Competency management โดยเรียกต่างกันไปตามงานแต่ละประเภท

เนื่องจากสมรรถนะเป็นเรื่องของการพัฒนาทางความรู้ ทักษะและทัศนคติไปพร้อมๆ กันของแต่ละงานและแต่ละวิชาชีพ ครอบคลุมการมีความรู้ในขอบเขตที่กว้างขวางและขึ้นกับความจำเป็นที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การได้มาซึ่งสมรรถนะของวิชาชีพหนึ่งๆ หรืองานหนึ่งๆ จึงเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนักและมีหลายวิธีแล้วแต่จะเลือกใช้ตามความเหมาะสม

การได้มาซึ่งสมรรถนะนั้นมีหลายวิธี ไม่มีการกำหนดเป็นที่แน่นอน ฉะนั้นสมรรถนะในแต่ละวิชาชีพจะแตกต่างกันหรือแม้แต่ในวิชาชีพเดียวกันถ้าอยู่ต่างสภาพการณ์ก็อาจมีความแตกต่างกันด้วย ดังนั้นการกำหนดสมรรถนะจึงพิจารณาตามความจำเป็นของวิชาชีพนั้นๆ โดยกำหนดสมรรถนะให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เศรษฐกิจ สภาพการณ์ และความเหมาะสมในพื้นที่ ดังนั้น การกำหนดสมรรถนะจึงควรเป็นหน้าที่หรือความเห็นของกลุ่มผู้ใช้ในเขตนั่นๆ เอง (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2532 : 31)

### 2.3 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง การมีคุณสมบัติเหมาะแก่การจัดทำภารกิจใดสิ่งหนึ่งได้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2530 : 187) โดยใช้ความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่บุคคลใดบุคคล

หนึ่งพึงมีและสามารถแสดงออกให้เห็นถึงพฤติกรรมทางความรู้ เจตคติ และการกระทำที่ดี (McAshan, 1981 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546 :87) รวมถึงมีสมรรถนะในการนำความรู้ และทักษะที่ได้จากการศึกษาไปใช้ในวิชาชีพ และสามารถประสานงานกับบุคคลอื่น หรือปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นทักษะมนทัศน์ และทัศนคติที่ต้องมีในการทำงานทุกประเภท โดยสามารถประยุกต์หลักการและวิธีการไปใช้กับสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริงได้

David McClelland (1970 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546 : 88) ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) ว่าหมายถึงคุณลักษณะและสมรรถนะที่มาจากตัวคนทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล ก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดยอด (Superior Performance) ที่เราต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) วิธีคิด (self-concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive)

Lyle M. Spencer (1990 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546 : 88) ที่ระบุว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัดได้หรือที่เชื่อได้ว่าบ่งบอกถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ

Boyatzis (1996 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546 :89) กล่าวว่า สมรรถนะในงาน (Job competency) เป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลซึ่งนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีประสิทธิภาพและเน้นว่า คุณลักษณะภายในเป็นทักษะ ไม่ใช่พฤติกรรมเพราะสิ่งที่กำหนดซึ่งอยู่ภายในบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมากเนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

दनัย เทียนพุ่ม (2546: 90) ให้นิยามว่าสมรรถนะ (Competency) คือ การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทัศนคติ หรือพฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพหรือเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่มีความเชี่ยวชาญ สมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ธุรกิจมีอยู่และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มี ไม่อาจลอกเลียนได้

อรัญญา สมแก้ว (2546: 1) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ หรือทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่า โดยคำว่า คุณลักษณะในที่นี้หมายถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้ และ ค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้ แต่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัตินั้น

พิมล ศรีสุภาพ (2547: 9) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่าหมายถึงคุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่แตกต่าง



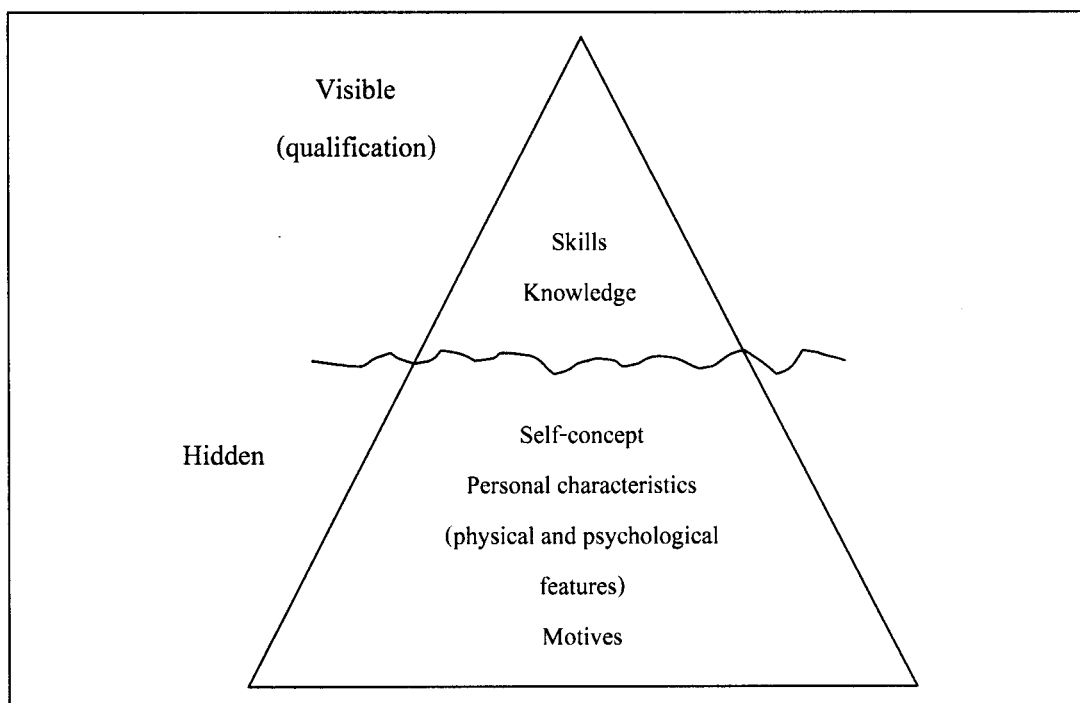
กันโดยคุณลักษณะหรือความสามารถ (Underlying characteristics) หมายถึงวิธีการคิด การกระทำที่บุคคลนั้นๆ ใช้เป็นประจำและเป็นไปโดยอัตโนมัติในทุกๆ สถานการณ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547: 20) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547: 76) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของคนด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นพบว่า สมรรถนะหรือความสามารถนั้นเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ประกอบด้วยส่วนของสมรรถนะหลักในแต่ละบุคคลและส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบซึ่งจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ โดยคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบขึ้นจากความรู้ ทักษะ และลักษณะภายในซึ่งเป็นส่วนที่ไม่แสดงออกของแต่ละบุคคลด้วย

นอกจากนี้ David McClelland ได้เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะไว้ในหนังสือ The Competency Foundation โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Spencer and Spencer, 1993 อ้างในคณัย เทียนพุด 2546: 97)



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ที่มา : คณัย เทียนพุด (2546) การบริหารทรัพยากรบุคคลศตวรรษที่ 21 กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า

### ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) หมายถึงสิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่นมีความรู้ ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น

### ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่

1. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
2. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น
3. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่นเป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น
4. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

Richard Boyatzis (1982 อ้างใน ดนัย เทียนพุ่ม 2546 : 97) ได้เขียนหนังสือ “The Competent Manager : A Model of Effective Performance” โดยได้ใช้คำว่า “Competencies” เป็นคนแรก และสรุปว่า สมรรถนะเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่น ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ นอกจากนี้ยังได้ตั้งสมมติฐานว่า “ มีกลุ่มความสามารถจำนวนหนึ่งจะทำให้คนมีความสามารถแตกต่างกันได้ ” โดยได้เสนอรูปแบบความสามารถ 21 แบบ เป็นกลุ่มต่างๆ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายและการจัดการสู่ปฏิบัติได้แก่ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ผลผลิตภาพ วินิจฉัยการใช้แนวคิด และสนใจเกี่ยวกับผลกระทบ
2. กลุ่มภาวะผู้นำได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง การนำเสนอด้วยปากเปล่าการคิดแบบตรรกะและกรอบแนวคิด
3. กลุ่มทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ความจำ การใช้พลังสังคม ความรู้พิเศษเฉพาะ มองเชิงบวก การจัดการกระบวนการกลุ่มและความแม่นยำในการประเมินตนเอง
4. กลุ่มการสั่งการลูกน้องได้แก่ การพัฒนาคนอื่น การใช้อำนาจที่ไม่ใช่ทางการ และการทำด้วยตนเอง

5. กลุ่มมุ่งบุคคลอื่นได้แก่ การควบคุมตนเอง การรับรู้แบบปรนัย ความอดทนและการปรับตัวและ การมุ่งความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

6. กลุ่มความรู้พิเศษได้แก่ ความจำและ ความรู้พิเศษเฉพาะ

ขณะเดียวกันBoyatzis ยังได้กำหนดระดับของความสามารถ(Level of competency) ไว้ 3 ระดับด้วยกันคือ แรงจูงใจและคุณลักษณะ ภาพลักษณ์ของตน/ แนวคิดของตนและบทบาททางสังคมและ ทักษะ

ซึ่งมิติของความสามารถนั้น Boyatzis เน้นการวิเคราะห์และสำรวจความสามารถใน 3 ระดับดังกล่าว ซึ่งถือเป็นการศึกษาภาพของบุคคลในเชิงจิตวิทยาที่สูงมากคือ เน้นที่คุณลักษณะภายในของบุคคล

สำหรับพัฒนาการเกี่ยวกับความสามารถในระยะต่อมานั้น พบว่า Lyle M. Spencer (1990 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546: 97) และ Spencer Book (1993 อ้างถึงในดนัย เทียนพุ่ม, 2546 :98) ยังได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถต่อ โดยเชื่อว่าความสามารถประกอบด้วย

1. แรงจูงใจ (Motive) คือ แรงขับ ทิศทางและการเลือก เป็นสิ่งที่คนทำงานคิดอยู่ตลอดเวลาหรือต้องการเพื่อเป็นเหตุผลของการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน

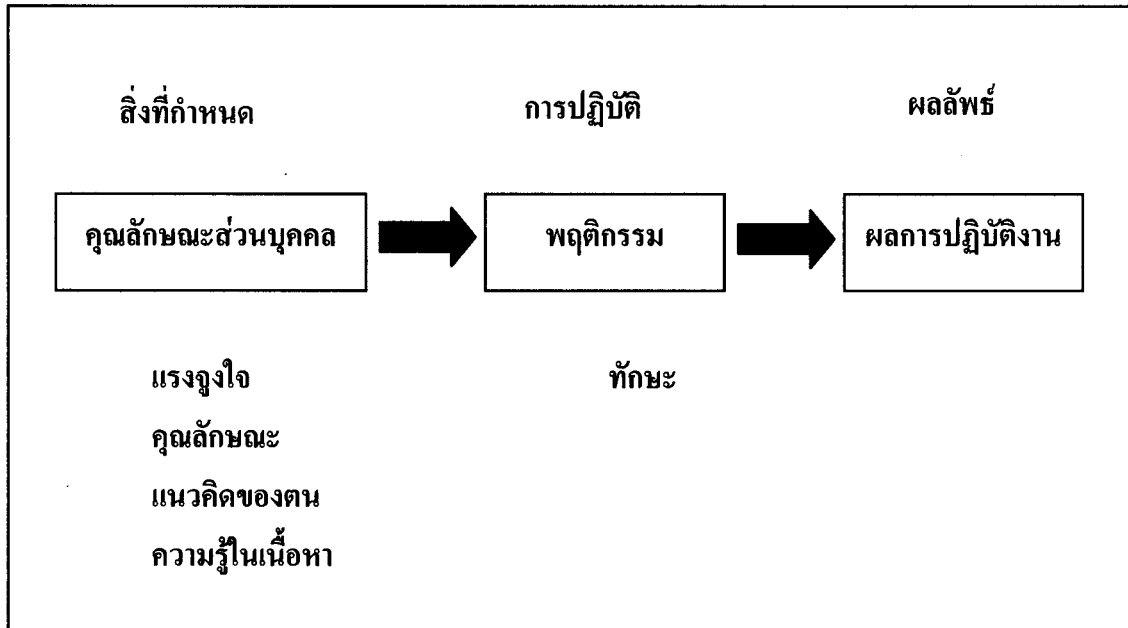
2. คุณลักษณะ (Trait) คุณลักษณะที่กำหนดวิธีการประพฤติหรือการตอบสนองอย่างคงที่ด้วยลักษณะของความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมตนเองและคุมความเครียด

3. แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า หรือความนึกคิดของตนเองที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่

4. ความรู้ในเนื้อหา (Content Knowledge) คือ ข้อเท็จจริงหรือวิธีดำเนินการซึ่งเป็นสารสนเทศที่มีขอบเขตเฉพาะของแต่ละคน อาจจะเป็นด้านเทคนิค (Technical) หรือมนุษยสัมพันธ์

5. ความคิดเชิงเหตุผลและทักษะพฤติกรรม (Cognitive & Behavioural Skill) คือ ความสามารถที่จะทำงานทั้งทางกายภาพและใช้สติปัญญา

ซึ่ง Mitrani Dalziel และ Fitt (1993 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546: 101) กล่าวไว้ใน Competency Based Human Resource Management สรุปเป็นองค์ประกอบเป็นภาพดังนี้



ภาพที่ 2.2 ความสามารถที่ทำนายถึงผลการปฏิบัติงาน

ที่มา: ดนัย เทียนพุ่ม (2546: 101)

สรุปแล้วนิยามของสมรรถนะ หรือความสามารถที่มีระดับผลได้สูงที่สุดนั้นจะมีอยู่ด้วยกัน 2 นิยามด้วยกันคือ (ดนัย เทียนพุ่ม, 2546: 101)

1. นิยามสมรรถนะที่ครอบคลุมในเรื่องความรู้/ประสบการณ์, ทักษะ และแรงขับ/ทัศนคติ/สไตล์ ได้แก่ การรวมของคุณลักษณะส่วนบุคคล (Bundles of attributes) หรือในรูปของ KSA ได้แก่ ความรู้ ทักษะและทัศนคติ โดยระดับผลได้ของนิยามความสามารถ มีตั้งแต่ ระดับน้อย ปานกลางและมาก

2. นิยามสมรรถนะในลักษณะของผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) หรือผลลัพธ์ของความพยายามในงาน แสดงถึงระดับผลได้ตั้งแต่ระดับน้อย ปานกลาง สูง สูงที่สุด เป็นต้น

โดยสรุป สมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง

2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่นทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความ

ชำนาญในการใช้งาน แรงจูงใจ ทักษะ คุณลักษณะ แนวคิดของตน ความรู้ในเนื้อหา คุณลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรม ผลการปฏิบัติงานสิ่งที่กำหนด การปฏิบัติ ผลลัพธ์

3. พฤติณีสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไป ในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมี พฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สมรรถนะในการปฏิบัติงานจึงหมายถึงรูปแบบของพฤติกรรม ของบุคคลที่แสดงถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน หรือกระทำกิจกรรมใดๆ ก็ตามได้อย่างดีซึ่ง เป็นผลจากการที่บุคคลเรียนรู้ได้รับประสบการณ์หรือการอบรมและมีการพัฒนาด้วย ตนเอง

## 2.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 3-9) กล่าวว่า สมรรถนะมีองค์ประกอบอยู่ด้วยกัน 3 เรื่อง คือ

2.4.1 กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถในการอธิบายเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนและความหมายครบถ้วน โดยสามารถแบ่งกลุ่มความรู้ได้ 3 ประเภท ตามลำดับความสำคัญ คือ

1) รู้ความหมาย (Definition) คือ ความสามารถในการอธิบายความหมายและ ความสำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ เช่น สามารถอธิบายความหมายของ คำว่า “หัวใจบริการ” ได้ อย่างถูกต้องและสามารถบอกได้ว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง พร้อมทั้งอธิบายได้ว่า เพราะเหตุใดจึง ต้องให้บริการด้วยหลักหัวใจบริการ มีประโยชน์อย่างไร ถ้าไม่ให้บริการด้วยหลักนี้จะมีข้อเสีย ously ไรบ้าง เป็นต้น

2) รู้ขั้นตอน (Procedure) คือ ความสามารถในการอธิบายขั้นตอนหรือ กระบวนการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งบอกได้ว่าในแต่ละ ขั้นตอนมีความสำคัญต่อกระบวนการ โดยรวมอย่างไรบ้าง เช่น สามารถอธิบายขั้นตอนของการขับ รถตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย และอธิบายถึงความสำคัญของแต่ละขั้นตอน ได้ เช่น ทำไมจึงต้องเหยียบคลัทช์ ทำไมจึงต้องมีการอุ่นเครื่องก่อนการออกรถ เป็นต้น

3) รู้ประยุกต์ใช้ (Application) คือ ความสามารถในการนำความรู้ที่มีอยู่ไป ปรับใช้ได้ สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป เช่น การนำความรู้เรื่องการพัฒนาบุคลากร ไปใช้กับ บุคลากรที่อยู่ในระดับปฏิบัติการและสามารถใช้พัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหารได้ด้วย

2.4.2 กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใด เรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการวัดว่าบุคลากรผู้นั้นจะมีทักษะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติ 3 เรื่องด้วยกัน คือ

1) ระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ คือ การปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะที่มีความชำนาญมากขึ้นกว่าเดิมด้วยความคล่องแคล่ว เช่น การขับรถด้วยเกียร์ธรรมดา ย่อมใช้ทักษะที่มีความซับซ้อนมากกว่าการขับรถด้วยเกียร์อัตโนมัติ เพราะฉะนั้น การใช้ทักษะที่ซับซ้อนมากขึ้นจึงหมายถึง การทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายๆ ส่วนไปด้วยกัน

2) ระดับความหลากหลาย คือ การปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะของงานนั้นอย่างคล่องแคล่วและในขณะเดียวกันก็สามารถทำอ็องงานที่ใช้ทักษะที่แตกต่างกันออกไปในเวลาเดียวกัน

3) ระดับความสม่ำเสมอ คือ การปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะด้วยความชำนาญการ และได้ผลผลิต/ผลลัพธ์ที่ต้องการได้ในทุกครั้ง เช่น การเคลื่อนรถที่ขับเคลื่อนด้วยเกียร์ธรรมดาออกจากเชิงสะพาน ได้อย่างราบรื่นทุกครั้ง

2.4.3 กลุ่มพฤติกรรม หรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ และบุคคลจะมีพฤติกรรมหรืออุปนิสัยการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 3 ประการดังนี้

1) ค่านิยม (Value) คือ ความเชื่อหรือคติที่ยึดถือประจำใจซึ่งจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการแสดงออกตามสิ่งที่ยึดถือ เช่น ถ้าบุคคลคนหนึ่งยึดถือค่านิยมที่เรียกว่า “อยู่เพื่อกิน” พฤติกรรมการรับประทานอาหารของคนนี้คือ กินอย่างมูมมาม กินทุกอย่างไม่เลือก และอีกคนยึดถือค่านิยม “กินเพื่ออยู่” พฤติกรรมการกินก็จะแตกต่างจากคนแรก คือ เลือกกินแต่อาหารที่มีประโยชน์ในปริมาณที่พอเหมาะกับร่างกายเท่านั้น

2) แนวโน้มการแสดงออก (Trait) คือ ลักษณะการแสดงออกของบุคคลเมื่อเกิดสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งขึ้น เช่น เมื่อเกิดไฟไหม้ขึ้นบุคลิกในการแสดงออกของบางคนอาจจะควบคุมสติอยู่และคิดหาวิธีการหนีไฟจนปลอดภัย แต่บางคนอาจจะมึนเมาโน้มการแสดงที่ลนลาน ตื่นเต้น ทำอะไรไม่ถูกจนเกิดอันตราย เป็นต้น ซึ่งการกำหนดสมรรถนะจะกำหนดให้บุคคลในหน่วยงานมีแนวโน้มการแสดงออกไปในทิศทางเดียวกันเมื่อเกิดสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

3) แรงจูงใจ (Motive) คือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากพลังขับเคลื่อนที่บุคลากรมุ่งความสนใจ (focus) ไปที่เรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น บุคลากรคนหนึ่งจะมีพฤติกรรมมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ เพราะได้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงานอย่างมากมาย ด้วยเหตุที่บุคลากรผู้นี้มุ่งความสนใจไปที่ความเอาใจใส่ของเพื่อนร่วมงานเป็นเป้าหมาย ในความเป็นจริงแล้ว องค์ประกอบของสมรรถนะทั้งสามส่วนไม่ได้แยกขาดออกจากกัน ในทางตรงกันข้ามจะมีความเกี่ยวข้องกันอยู่

เพียงแต่ว่าสมรรถนะบางตัวนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์ประกอบเรื่องใดเป็นพิเศษ เพียงแต่จะมุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบด้านใดเป็นพิเศษเท่านั้นเอง ในสมรรถนะหนึ่งตัวประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

1. ชื่อสมรรถนะ
2. ความหมาย คำอธิบายในภาพรวมของสมรรถนะ ว่าบุคคลากรจะต้องสามารถทำอะไรได้ในสมรรถนะดังกล่าว ซึ่งเป็นคำอธิบายที่มีลักษณะครอบคลุมกว้างๆ
3. ตารางระดับความชำนาญ จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ
  - 3.1 ระดับความชำนาญการ (Proficiency level) มีตั้งแต่ระดับความชำนาญการที่ 1-5
  - 3.2 พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors) คำอธิบายพฤติกรรมในแต่ละระดับความชำนาญการ มีอยู่ 2 ส่วน
    - 3.2.1 คำอธิบายตัวเข้ม คำอธิบายพฤติกรรมในแต่ละระดับความชำนาญการในภาพรวม
    - 3.2.2 คำอธิบายพฤติกรรมที่ขยายความจากตัวเข้ม โดยระบุเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้จริง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 20) กล่าวว่า ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะที่แสดงในพจนานุกรมสมรรถนะประกอบด้วย คำจำกัดความของสมรรถนะ คำอธิบายระดับต่างๆ ของสมรรถนะ และตัวอย่างของพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะแต่ละระดับ

องค์ประกอบของ Competency ประกอบด้วย

1. องค์ความรู้ ข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ
2. ทักษะ ความเชี่ยวชาญพิเศษในด้านต่างๆ
3. Social role บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น
4. Self-image ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของคน
5. Traits ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง
6. Motives จินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติงานอันเป็นไปโดยธรรมชาติ

ของบุคคล

Spencer และ Spencer (1993: 9-13 อ้างในคนัย เทียนพุด, 2546: 97) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของสมรรถนะไว้ว่าจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่จำเป็น 5 ลักษณะคือ

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลเนื้อหาเฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ของศัลยแพทย์ จะเกี่ยวกับเส้นประสาทกล้ามเนื้อภายในร่างกายมนุษย์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้ในการกำหนดเหตุและผล หรือ วางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้

3. แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำซึ่งเป็นแรงขับหรือเลือกพฤติกรรมที่แสดงออก หรือเป้าหมาย และทำให้ถอยห่างไปจากสิ่งอื่นๆ เช่น แรงจูงใจในความสำเร็จต่อเป้าหมายที่ท้าทาย จะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จ และต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำ

4. ลักษณะนิสัย (Traits) เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่จะตอบสนองต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ โดยสามารถพิจารณาในการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น การร่วมมือ เป็นต้น

5. อัตตมโนทัศน์ (Self-concept) เป็นทัศนคติ ค่านิยม หรือความคิดฝันของบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจและทำนายถึงพฤติกรรมของสถานการณ์ต่างๆ ได้

## 2.5 ความสำคัญของสมรรถนะ

จิตพัฒนา พิษณุธาดาพงศ์ (2549: 31-32) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งอีกด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรดังนี้

2.5.1 เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรม องค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.5.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร

2.5.3 เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

2.5.4 เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น



## 2.6 การกำหนดสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นการผสมผสานของความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ สมรรถนะของวิชาชีพเดียวกันถ้าอยู่ต่างสถานการณ์ก็อาจมีความแตกต่างกันด้วย สมรรถนะของแต่ละวิชาชีพเป็นสิ่งที่มิได้มีการกำหนดตายตัว ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ สถานการณ์ รวมถึงความเหมาะสมของแต่ละสังคม ฉะนั้นการกำหนดสมรรถนะจึงควรเป็นหน้าที่หรือความเห็นของผู้ใช้ในกลุ่มนั้นๆ เอง การได้มาซึ่งสมรรถนะวิชาชีพมีหลายวิธีแล้วแต่จะเลือกใช้ตามความเหมาะสม (กุลยา ตันติผลาชีวะ 2537: 23) วิธีการเหล่านี้ ได้แก่

### 2.6.1 การกำหนดสมรรถนะ โดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ (expert judgment)

การให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มในการตัดสินใจ แจกแจงพฤติกรรมของนักปฏิบัติวิชาชีพว่า ผู้มีสมรรถนะในวิชาชีพนั้น ต้องมีความรู้ ทักษะ เจตคติ ทางวิชาชีพอะไรบ้าง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญจะพิจารณาคัดสิน

- 1) ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ
- 2) เรียงลำดับความสำคัญมากน้อยของความรู้และทักษะเหล่านั้น เช่น จำเป็นที่ต้องการ หรือไม่จำเป็นแต่ต้องการ เป็นประโยชน์แต่ไม่ควรกำหนดให้มี และไม่สำคัญ
- 3) ระบุตัวประกอบเฉพาะเจาะจงภายใต้หัวข้อเรื่องเหล่านี้
- 4) ให้นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวประกอบเหล่านี้ และกำหนดระดับของสมรรถนะที่นักปฏิบัติการวิชาชีพควรได้แสดงออกในแต่ละเรื่อง

### 2.6.2 การกำหนดสมรรถนะ โดยประเมินความต้องการ (need assessment) โดย

การศึกษาจากกลุ่มผู้ใช้ นักการศึกษาและนโยบายต่างๆ ถึงความต้องการที่จะให้มีการจัดเตรียมผู้สำเร็จการศึกษาให้สามารถทำงาน ต้องมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติอย่างไร

### 2.6.3 การกำหนดสมรรถนะ โดยวิเคราะห์งาน (task analysis) โดยการจำแนก

เนื้อหาและเป้าหมายของหน่วยงานให้อยู่ในรูปของงานที่ต้องปฏิบัติหรือต้องเรียนรู้ แล้วแจกย่อยในรายละเอียดแต่ละงานให้เป็นระดับย่อยมากที่สุด การวิเคราะห์งานจะช่วยในการกำหนดงานที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนได้ในรายละเอียด

### 2.6.4 การกำหนดสมรรถนะ โดยวิเคราะห์สมรรถนะอย่างเป็นระบบ (systemic

competency analysis) หมายถึงเทคนิคการกำหนดสมรรถนะหรือเป้าหมายที่พัฒนามาจากระบบการวิเคราะห์ตามปกติ ด้วยการจำแนกเนื้อหาวิชาออกเป็นหน่วยย่อยที่เป็นรูปแบบชัดเจน ซึ่งอาจจำแนกตามรายวิชาหรือทั้งหลักสูตรก็ได้

2.6.5 การวิเคราะห์กิจกรรมของผู้ปฏิบัติวิชาชีพ โดยการเก็บข้อมูลจากกิจกรรม การปฏิบัติงานประจำ จากการสังเกต โดยใช้ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น

2.6.6 การกำหนดสมรรถนะ โดยการวิเคราะห์ตามหลักการทฤษฎีและตามตำรา

2.6.7 การศึกษาจากสภาพความเป็นจริงในสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 10-11) กล่าวว่า ข้อมูลที่ใช้ในการ กำหนดคุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ประกอบด้วย

1. ข้อมูลจากแบบสรุปลักษณะงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบบรรยาย ลักษณะงานแบบย่อที่ระบุลักษณะงาน โดยเน้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ประจำตำแหน่ง รายละเอียดของ แบบสอบถามประกอบ ด้วย หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก คุณวุฒิที่จำเป็น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งงาน

2. ข้อมูลจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเก็บข้อมูลประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ เป็นเทคนิคการวิเคราะห์งานแบบหนึ่งที่น่าเน้นพฤติกรรมในการทำงานที่ดีเด่น ของข้าราชการในตำแหน่งงานต่างๆ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์แล้วทำให้ได้ข้อมูลว่าในลักษณะงาน แบบใด ควรมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) แบบใด และยังมีพฤติกรรมตัวอย่าง ประกอบด้วย

3. ข้อมูลจากฐานข้อมูลของบริษัทที่ปรึกษา (บริษัท เฮย์ กรุ๊ป จำกัด) เป็นข้อมูล สมรรถนะที่บริษัทได้ดำเนินการ ในองค์กรภาครัฐในต่างประเทศ

การกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนจะเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างกิจกรรมในการ ปฏิบัติงาน ได้อย่างสมบูรณ์ แต่สิ่งที่ควรจะต้องคำนึงถึงก็คือจะต้องเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็น จริง ซึ่ง Hall and Jones (1976) อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 10-11) ได้จำแนกสมรรถนะไว้ ดังนี้

1. สมรรถนะเชิงความรู้ (Cognitive competencies) จะเกี่ยวข้องกับความรู้ ความ เข้าใจและสิ่งที่ต้องการตระหนักถึงในเรื่องนั้นๆ

2. สมรรถนะเชิงเจตคติ (Affective competencies) จะเกี่ยวข้องกับ ค่านิยม เจตคติ ความในใจที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของตนเอง

3. สมรรถนะเชิงปฏิบัติการ (Performance competencies) เป็นพฤติกรรม การแสดงออกที่เป็นทักษะในการปฏิบัติ ที่แสดงให้เห็นว่าการลงมือกระทำจริง สมรรถนะเชิง ปฏิบัติการนี้มักจะเป็น ผลสืบเนื่องมาจากสมรรถนะเชิงความรู้

4. สมรรถนะเชิงผลผลิต (Consequence of product competencies) เป็นสมรรถนะที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถของการกระทำ เพื่อเปลี่ยนอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทำให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมา หรือการทำงานในอาชีพได้ประสบความสำเร็จ

5. สมรรถนะเชิงแสดงออก (Exploratory or expressive competencies) เป็นความสามารถที่แสดงถึงการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้เพื่อพัฒนาผลงาน หรือนำไปใช้เพื่อหาประสบการณ์ที่แปลกออกไปอย่างเหมาะสม

การศึกษาและการกำหนดสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพให้ชัดเจนได้นั้นจะต้องทำการศึกษาอย่างเป็นระบบ และจะต้องเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นจริงอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของสังคมแวดล้อม จึงจะสามารถกำหนดสมรรถนะและสร้างกิจกรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ และก่อให้เกิดการพัฒนาผลงานอย่างสมบูรณ์

เมื่อสามารถกำหนดสมรรถนะที่ชัดเจนเหมาะสมได้แล้ว เราจะทราบได้อย่างไรว่ามีผู้สมรรถนะเหล่านั้นอย่างสมบูรณ์ถูกต้อง หรือมีสมรรถนะเหล่านั้นในระดับมากน้อยเพียงไรการจะทราบได้นั้นเราจำเป็นต้องมีการวัดและประเมินสมรรถนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางและเป็นข้อคิดพิจารณาในการที่จะพัฒนาบุคคลให้มีสมรรถนะเหล่านั้น อย่างสมบูรณ์

## 2.7 ประเภทของสมรรถนะ

จรัญพร ประถมบูรณ์ (2547: 44) ได้ระบุไว้ว่าสมรรถนะมี 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และ สมรรถนะในงาน (Functional Competency) โดยมีรายละเอียดดังนี้

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

2.7.2 สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ พึงมี เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล บุคลากร และนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เหมือนกันคือ มีความรู้พื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ฯลฯ

2) สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้นๆ เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและแผนอัตรากำลัง ตำแหน่งบุคลากรต้องมีความรู้สมรรถนะเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ หรือตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้สมรรถนะในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

สรุปว่าประเภทของสมรรถนะนั้นมีสมรรถนะเกี่ยวกับองค์กรและสมรรถนะเกี่ยวกับบุคคลแต่เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาการปฏิบัติงาน โดยอ้างอิงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคล ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาถึงสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของบุคคลมาประกอบกันเพื่อให้สามารถระบุถึงสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเกษตรกรได้อย่างเหมาะสม

## 2.8 การประเมินสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 15-22) กล่าวว่า ก่อนจะกล่าวถึงการประเมินสมรรถนะ ควรทำความเข้าใจประเภทของการวัด/ประเมิน ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม คือ

2.8.1 Test of performance เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือการคิดว่าถ้ารูปทรงเรขาคณิตที่แสดงบนจอหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคลภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น ความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไกและแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2.8.2 Behavior observations เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ได้ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่เป็นการถูกสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคมพฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

2.8.3 Self reports เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึกทัศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้ อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง behavior observations และ self reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับ ความรู้สึก

ความคิด และทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะเดียวกัน

วิธีการประเมินพฤติกรรมที่ตรงไปตรงมาที่สุด คือ การสังเกตพฤติกรรม จดบันทึก และทำการประเมิน ในการสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมนั้นมีสมมุติฐาน 2 ประการที่จะทำให้การสังเกตพฤติกรรมมีความถูกต้อง กล่าวคือ

1. ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา
2. ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูก

ประเมินได้

การวัดพฤติกรรมไม่ใช่เป็นการวัดความรู้ความสามารถ ดังนั้น การที่จะสร้างแบบวัดแบบข้อสอบที่มีการตอบแล้วให้คะแนนตามการตอบว่าผิดหรือถูก จึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้หรือถ้าจะสร้างแบบวัดสมรรถนะแบบมีการตอบแล้วให้คะแนนตามการตอบว่าผิดหรือถูกจะเป็นการวัดความรู้เรื่องสมรรถนะ ไม่ใช่วัดว่าบุคคลมีพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะหรือไม่ และมากน้อยเท่าใด

สมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของผลงานเป็นพฤติกรรมที่ (เชื่อว่า) นำไปสู่ผลงานที่ต้องการ ดังนั้นการประเมินสมรรถนะจึงเป็นการประเมินที่ ต้องมีการสังเกตพฤติกรรมการทำงาน จดบันทึก และทำการประเมิน

แบบประเมินพฤติกรรมสร้างได้หลายแบบ แบบที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ แบบประเมินที่ใช้ความถี่ หรือปริมาณกำหนดระดับ (likert scale) ข้อจำกัดของการประเมินแบบที่ใช้ความถี่หรือปริมาณในการกำหนดการทำงานนั้นไม่มีบริบทของงานเป็นตัวกำกับ ดังนั้นอาจทำให้ข้าราชการระดับต้นมีสมรรถนะของข้าราชการในระดับนักบริหารระดับสูงได้ ทั้งๆที่โดยหน้าที่แล้วข้าราชการระดับต้น ไม่มีโอกาสที่จะแสดงสมรรถนะของข้าราชการในระดับนักบริหารระดับสูง เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบในงานแตกต่างกัน

แบบประเมินอีกประเภทหนึ่งคือ แบบประเมินใช้พฤติกรรมกำหนดระดับ (behaviorally anchored rating - BARS) แบบประเมินประเภทนี้ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับการประเมินแบบ BARS ทำให้เห็นภาพรวมของสมรรถนะทุกระดับ มีความตรงไปตรงมาและโอกาสที่ผลการประเมินจะผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจจะน้อยกว่า ก่อนที่ข้าราชการจะประเมินสมรรถนะได้จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจกับความหมายของสมรรถนะแต่ละสมรรถนะ และในแต่ละระดับก่อนว่าหมายถึงอะไร ในการประเมินผู้ถูกประเมินไม่จำเป็นต้องมีพฤติกรรมครบทุกข้อ โดยอาจมีพฤติกรรมบางข้อและมีพฤติกรรมอื่นๆ เพิ่มเติม ที่ทำให้ผู้ประเมินแน่ใจว่าบุคคลนั้นได้แสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้น เป้าหมายของการประเมินสมรรถนะ คือ การบริหารผลงาน ดังนั้นสิ่งที่ต้องการคือการที่ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงาน

ไม่ใช่ผลการประเมินที่ไม่ผ่าน ดังนั้นองค์กรก็มีหน้าที่ที่จะทำให้ข้าราชการเข้าใจสมรรถนะที่จะถูกประเมิน ข้าราชการเองก็ต้องแสดงพฤติกรรมการทำงานที่องค์กรต้องการ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 11-12) กล่าวว่า ระบบประเมินสมรรถนะ หมายถึง กระบวนการประเมินระดับความเป็นอยู่ของบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานตำแหน่งงาน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับตัวบุคลากร งานและองค์กร โดยเริ่มจากการให้บุคลากรทำการประเมินตนเอง (self assessment) เพื่อค้นหามาตรฐานตำแหน่งงานและแนวทางการพัฒนา โดยกำหนดว่าในตำแหน่งที่ครองอยู่ ณ ปัจจุบันควรจะมีสมรรถนะนี้อยู่ในระดับความชำนาญการใด และประเมินตนเองว่าปัจจุบันนี้ตนเองมีความชำนาญการอยู่ในระดับใด เพื่อค้นหาประเด็นการพัฒนา เมื่อได้ประเด็นการพัฒนาแล้ว ก็มากำหนดว่าในประเด็นนี้จะพัฒนาให้มีความชำนาญขึ้นด้วยวิธีการใด ดังนี้

1. ค้นคว้าสื่อด้วยตนเอง หมายถึง การไปค้นคว้าสื่อความรู้ต่างๆ เช่น หนังสือ ซีดีรอม อินเทอร์เน็ต เพื่อค้นหาในประเด็นที่ต้องการทราบเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความชำนาญการ
2. ศึกษาต่อ หมายถึงการไปเข้ารับการศึกษาคือในสถาบันการศึกษา ในสาขาวิชาที่จะช่วยพัฒนาประเด็นที่ยังบกพร่องอยู่ และนำวุฒิการศึกษากลับมาเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาตำแหน่งหรือเงินเดือนต่อไป
3. ถ่ายทอดสรุปโดยผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง การไปพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญในประเด็นที่ต้องพัฒนา ซึ่งอาจจะไม่ใช่อาจารย์มหาวิทยาลัยเสมอไป อาจจะเป็นปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน หรือผู้ที่ทำงานในองค์กรมานานก็เป็นได้
4. สอนงานในขณะปฏิบัติงานจริง หมายถึงการให้คำแนะนำ ปรึกษาในประเด็นที่ยังบกพร่องอยู่โดยหัวหน้างานหรือผู้เชี่ยวชาญ ในขณะปฏิบัติงานในหน้าที่มอบหมายงาน/โครงการ หมายถึงการพัฒนาโดยการปฏิบัติงานจริง หัวหน้างานจะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการนำสมรรถนะไปใช้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว
5. หมุนเวียนงาน หมายถึงกรณีที่ประเด็นการพัฒนาดังกล่าวจะต้องลงมือทำหรือเข้าไปอยู่ในบรรยากาศจริง เพื่อการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด หัวหน้างานอาจจะให้ไปอยู่ในหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งเป็นการชั่วคราวเพื่อการเรียนรู้ แต่ตำแหน่งจริงยังคงอยู่ที่เดิม
6. อบรม สัมมนา หมายถึง เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้เวลาอย่างรวบรัด และมีบุคลากรที่ต้องพัฒนาเป็นจำนวนมาก

ผลผลิตของกระบวนการประเมินตนเอง คือมาตรฐานตำแหน่งงาน (job Competency mapping) และประเด็นการพัฒนาพร้อมด้วยแนวทางการพัฒนาเพื่อไปกำหนดเป็นหลักสูตร

ฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะและทางเลือกแนวทางการพัฒนา พร้อมด้วยแผนการพัฒนาสมรรถนะ

หลังจากที่บุคลากร ได้ทราบถึงประเด็นการพัฒนาเพื่อให้ได้ตามมาตรฐานตำแหน่งงานแล้ว ก็จะเข้ารับการพัฒนาดำเนินการ ซึ่งจะ ต้อง ได้รับความเห็นพ้องต้องกันระหว่างหัวหน้างานและตนเองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ดังนั้น การประเมินในลำดับขั้นนี้จึงเป็นการประเมินเพื่อติดตามความคืบหน้าของการพัฒนาตามโปรแกรม

## 2.9 ประโยชน์ของสมรรถนะ

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 15) กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะ มีดังนี้

2.9.1 ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์องค์กร โดยจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรและ Core Competency เปรียบเสมือนตัวเร่งให้เป้าหมายต่างๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2.9.2 การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนานๆ บุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองตามธรรมชาติ ทั้งนี้อาจจะมีบ้างที่วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัญหาหรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น สมรรถนะจะช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากขึ้นและช่วยในการป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

### 2.9.3 เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

1) การคัดเลือกบุคคล (Recruitment) ดังนี้ ช่วยในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน ถูกต้องมากขึ้น เพราะบางคนเก่งมีความรู้สูง ประสบการณ์ดี อาจจะไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ หรือเข้ากับลักษณะวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ยังใช้ในการออกแบบรับคนเข้าทำงานลดการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ลดการสูญเสียทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่มีความสามารถสอดคล้องกับตำแหน่งใหม่

2) การพัฒนาและฝึกอบรม (Training & Development) นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม ช่วยให้ทราบว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้างและช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่มีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด และช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่ง

ให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากร ในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งที่ต่ำกว่า

3) การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) โดยใช้ในการพิจารณาเลื่อนบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับตำแหน่ง

4) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) ช่วยให้เห็นว่าตำแหน่งที่ย้ายไปนั้นจำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง และช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ช่วยให้เห็นว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้ผลสูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

6) การบริหารผลตอบแทน (Compensation) ช่วยลดการกำหนดอัตราค่าจ้างพนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลการตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่กำหนดจากวุฒิการศึกษาที่ผ่านมา

## 2.10 สมรรถนะของข้าราชการไทย

ในปัจจุบัน ระบบราชการต้องเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและสนองตอบความต้องการของประชาชน การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจมีผลทำให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากขึ้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ มาใช้ในการสรรหาบุคลากร ซึ่งมุ่งค้นหาคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะสำหรับข้าราชการไทย ซึ่งมีในตัวบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุผลในระดับเลิศ ซึ่งเป็นสิ่งที่สังเกตและวัดได้ พบว่าบุคลากรยุคใหม่ที่รัฐต้องการจะต้องมีคุณสมบัติ คุณลักษณะและทักษะ 11 ประการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548 : 8) ดังนี้

2.10.1 ทักษะในการใช้ความคิดในที่นี้หมายถึงการคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ คิดภาพรวม ลุ่มลึก และกว้างไกล รู้จักปรับความคิดให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ตามสมควร คิดทำงานเชิงรุก ไม่ตั้งรับอยู่กับที่คิดหาทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

2.10.2 การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การบริหารราชการแนวใหม่ เน้นการทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ มุ่งที่ผลผลิต หรือผลงานที่ตั้งเป้าไว้พร้อมทั้งผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากผลผลิตงานทุกอย่างจะต้องมีกำหนดเวลาแล้วเสร็จ เพื่อให้ผู้ทำเกิดความรู้สึกรับผิดชอบที่จะต้องทำให้เสร็จตามกำหนดเวลา



2.10.3 การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สิ่งใดที่ทำแล้วไม่คุ้มค่าให้เลิกทำ หรือต้องถ่ายโอนงานออกไป หรือต้องบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด เช่น น้ำ ไฟฟ้า วัสดุสำนักงาน ต้องรู้จักบำรุงรักษา

2.10.4 ทักษะในการสื่อสาร รู้จักนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ รู้จักสร้างเครือข่ายคือให้มีการรับรู้ไปพร้อมๆ กัน เน้นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนหมั่นฝึกให้มีทักษะในการพูดติดต่อให้ได้ผล

2.10.5 ความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ ข้าราชการต้องทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่เรียก และรับสินบน พร้อมรับผิชอบ และยอมรับการตรวจสอบได้

2.10.6 การมุ่งเน้นให้บริการ เน้นการให้บริการแบบโปร่งใส ประชาชนทุกคนจะต้องได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้จะต้องมุ่งเน้นความเสมอภาค พร้อมทั้งตระหนักว่าข้าราชการมีหน้าที่ให้บริการประชาชน

2.10.7 จริยธรรม ข้าราชการจะต้องมีศีลธรรม ประพฤติตนเหมาะสมตามกาลเทศะ วาจาสุภาพและแต่งกายสุภาพเรียบร้อย ไม่ประพฤติเสื่อมเสีย

2.10.8 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ต้องทำงานอย่างมืออาชีพ กล่าวคือมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพของตนอย่างชนิดรู้จริงรู้ลึกและรู้กว้าง ไม่รู้เพียงผิวเผิน

2.10.9 ความสามารถในการแก้ปัญหา เมื่อมีปัญหาต้องยั้งยั้ง ไม่หนีปัญหา สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยปัญญาของตนเอง หัดมองให้เห็นว่าปัญหาคือโอกาสที่เราจะได้แสดงความสามารถ ไม่มองปัญหาเป็นอุปสรรค

2.10.10 การทำงานเป็นทีม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันร่วมคิดร่วมทำงานกับผู้อื่น ในลักษณะทีมงานร่วมกันรับผิดชอบงานไม่เอาดีแต่ผู้เดียว ไม่ปกปิดการรับรู้และเพื่อแผ่ความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน มีการให้อภัยเมื่อมีการพลาดพลั้งต่อกัน

2.10.11 ทักษะขั้นพื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์

ในยุคของข้อมูลข่าวสาร และกระแสโลกาภิวัตน์ ข้าราชการต้องสามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานได้ หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ใช้อย่างระมัดระวังและหมั่นบำรุงรักษา นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ตำแหน่งงานของข้าราชการต้องประกอบด้วยหน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้ทักษะ ประสิทธิภาพ และสมรรถนะ โดยได้กำหนดสมรรถนะหลักหรือพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมซึ่งช่วยส่งเสริมผลงานของข้าราชการไทยและถือคุณลักษณะร่วมของข้าราชการไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยมีบริษัท Hay Group จำกัด เป็นที่ปรึกษา ซึ่งระบุว่าสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการในระบบราชการพลเรือนไทย ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2548: 8)

- 1) มีจิตมุ่งมั่นบริการ คือ เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
- 2) มีจริยธรรม คือการครองตนและปฏิบัติตนถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรมของวิชาชีพ โดยมุ่งผลประโยชน์ต่อประเทศชาติเพื่อศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ
- 3) ทำงานเป็นทีม คือมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน สามารถสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม
- 4) มุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ และมีการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น
- 5) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน คือ การขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

นอกจากสมรรถนะหลักของข้าราชการไทย 5 ประการข้างต้นแล้ว ยังได้มีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งหมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้โมเดลสมรรถนะได้มีการกำหนดขึ้นจากการที่ บริษัท เอ กรุ๊ป จำกัด ทำการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลเพื่อรวบรวมหน้าที่หลักของตำแหน่งงานต่างๆ ทุกตำแหน่งงาน ในภาคราชการพลเรือน แล้วจัดตำแหน่งงานต่างๆ รวมกันเป็นกลุ่มงาน JOB Family และกำหนดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ประจำกลุ่มงานต่างๆ เพื่อที่จะใช้คุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับผลการศึกษาในระดับกลุ่มงานได้มีการแบ่งกลุ่มงานในภาคราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงาน โดยการจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงานโดยการจัดงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันควรมีสมรรถนะเหมือนกันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ และจากการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรสาธารณสุขเพื่อจัดทำสมรรถนะประจำกลุ่มงานและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกร

### 2.11 การจัดทำสมรรถนะของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 3-9) กรมส่งเสริมการเกษตร ได้ดำเนินการโครงการจัดทำสมรรถนะบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะที่ 3 รวมกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ก.พ.ร.เรื่อง การพัฒนาระบบบริหารเชิงบูรณาการและพัฒนาข้าราชการ ซึ่งมีกิจกรรมการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาแบบมุ่งสมรรถนะ และการจัดข้าราชการเข้าสู่ระบบจำแนกตำแหน่งใหม่ ผลการสัมมนาได้จัดทำสมรรถนะของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) จำนวน 4 สมรรถนะโดยนำค่านิยมของกรมที่จัดทำขึ้นในปี 2550 คือ มุ่งมั่นบริการ ทีมงานเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาเพิ่มลงในสมรรถนะหลัก

2. สมรรถนะบริหาร (Management competency) สำหรับตำแหน่งระดับ 7 ขึ้นไป

3. สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง

4. สมรรถนะประจำสายงาน

2.11.1 สมรรถนะหลักใช้กับทุกตำแหน่งบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

1) ด้านการสร้างองค์ความรู้

ความหมาย : ความสามารถในการถอดบทเรียนและวิเคราะห์ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างแนวคิดและแนวปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร

ตารางที่ 2.1 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการสร้างองค์ความรู้

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
1	<p>สามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานส่งเสริมการเกษตร ด้วยความกระตือรือร้น ใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.1 สามารถอธิบายวิธีการและขั้นตอนการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน</p> <p>1.2 สามารถสืบค้น รวบรวม จัดเก็บและลงมือปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันได้เป็นระบบ</p> <p>1.3 สามารถให้บริการข้อมูลที่มีความถูกต้อง ทันสมัยและเหมาะสมได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ</p>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
2	<p>สามารถแปลงข้อมูลดิบ (Data) ไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ (Information) และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.1 สามารถอธิบายกระบวนการแปลงข้อมูลดิบ (Data) เป็นข้อมูลสารสนเทศ (Information) ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน</p> <p>2.2 สามารถบูรณาการข้อมูล ข่าวสารและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน</p> <p>2.3 มีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำข้อมูลสารสนเทศ(Information) ไปใช้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน</p>
3	<p>สามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>3.1 สามารถอธิบายกระบวนการถอดบทเรียนหรือสรุปบทเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ได้อย่างถูกต้องตามหลักการจัดการความรู้ (Knowledge Management)</p> <p>3.2 สามารถนำข้อมูลสารสนเทศ (Information) มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นองค์ความรู้ (Knowledge) และแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>3.3 สามารถสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น (Knowledge) ไปใช้เพื่อการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน</p>
4	<p>สามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>4.1 กำหนดแผนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้เกิดกระบวนการที่เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร</p> <p>4.2 เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน รวมทั้งแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>

## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
5	<p>สามารถกำหนดและผลักดันให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>5.1 สามารถกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ระดับองค์กร ได้อย่างสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ตามนโยบายรัฐบาลและทันต่อสถานการณ์</p> <p>5.2 สามารถปฏิบัติตนให้เป็นต้นแบบในการสร้างองค์ความรู้ เพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคน พัฒนางานและพัฒนาองค์กรในเชิงรุก</p> <p>5.3 สามารถผลักดันให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p>

## 2) การพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

ความหมาย: ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น เพื่อทำการวิเคราะห์และกำหนดเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพงานแบบองค์รวม ได้ตามมาตรฐานคุณภาพของงานในเชิงรุก

ตารางที่ 2.2 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
1	<p>ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานคุณภาพงานที่กำหนด</p> <p>1.1 สามารถอธิบายเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพของงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน</p> <p>1.2 สามารถปฏิบัติภารกิจตามมาตรฐานคุณภาพงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลา</p> <p>1.3 เข้าร่วมกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามภารกิจหน่วยงาน</p>
2	<p>สามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม</p> <p>2.1 สามารถอธิบายสาระสำคัญและขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน</p> <p>2.2 สามารถจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา และประเด็นการพัฒนา (opportunity of Improvement) การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงานได้อย่างชัดเจน ครบถ้วน</p> <p>2.3 สามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
3	<p>สามารถวิเคราะห์ กำหนดและใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพงานและเหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อลดหรือจัดข้อบกพร่องในกระบวนการตามประเด็นยุทธศาสตร์ จนบรรลุเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>3.1 สามารถเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างของกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้</p> <p>3.2 สามารถนำเสนอทีมงานที่มีความสามารถและเหมาะสมกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน</p> <p>3.3 ให้คำแนะนำ สนับสนุนและประสานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักการการมีส่วนร่วม และแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานได้</p>
4	<p>เป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมมาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.1 เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน</p> <p>4.2 สามารถกำหนดและพัฒนามาตรฐานคุณภาพงานขององค์กร โดยใช้หลักการเทียบเคียงกับต้นแบบ (Benchmarking) และกำหนดกระบวนการที่เหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมมาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.3 สามารถกำหนดเป้าหมายงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาสร้างเครื่องมือในการกำกับปรับปรุงและพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพงานขององค์กรและสถานการณ์โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
5	<p>กำหนดนโยบาย และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Development – TQD) ในเชิงรุก</p> <p>5.1 สามารถกำหนดนโยบาย เป้าหมายและแนวทางการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมในเชิงรุกที่ตรงกับภารกิจขององค์กรและบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์</p> <p>5.2 สามารถเสริมสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้อต่อการนำนโยบายสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม</p> <p>5.3 เป็นผู้นำและผลักดันให้เกิดการบูรณาการเพื่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานสู่การพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและถ่ายทอดให้บุคลากรขององค์กรเข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน</p>



### 3) ด้านการประสานความร่วมมือ (ทีมงานเป็นเลิศ)

ความหมาย : ความสามารถในการประสานความร่วมมือจากบุคคลขององค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยเลือกใช้การสื่อสารและกระบวนการทำงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 2.3 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการประสานความร่วมมือ (ทีมงานเป็นเลิศ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
1	<p>สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่น</p> <p>1.1 สามารถอธิบายบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการทำงานของตนเอง และทีมงาน ได้อย่างถูกต้อง</p> <p>1.2 สามารถดำเนินการประสานงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ</p> <p>1.3 สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้ โดยใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจร่วมกัน</p>
2	<p>สามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน</p> <p>2.1 สามารถอธิบายรายละเอียด วัตถุประสงค์ของงานที่ต้องการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ได้อย่างถูกต้อง</p> <p>2.2 สามารถปฏิบัติตามแผนงาน รวมทั้งรวบรวมข้อมูล ข้อสังเกตเพื่อปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม</p> <p>2.3 สามารถใช้ทักษะในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกันได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย</p>

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
3	<p>สามารถวางแผนปฏิบัติงาน จัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้ง ประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>3.1 สามารถวางแผนการปฏิบัติงาน จัดระบบการประสานความร่วมมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>3.2 สามารถสร้างเครือข่ายการทำงาน โดยใช้กระบวนการที่มีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงและประสานงานได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน</p> <p>3.3 สามารถประสานงานกับหน่วยงานและเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพงานได้ตรงตามมาตรฐานของงาน</p>
4	<p>พัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหาในการประสานความร่วมมือได้</p> <p>4.1 เป็นที่ปรึกษาด้านการจัดระบบการประสานความร่วมมืออีกทั้งสามารถให้ข้อเสนอแนะแก้ไขปัญหาในการประสานงานได้อย่างเป็นระบบครบถ้วน</p> <p>4.2 สามารถมอบหมายงานให้ตรงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานอีกทั้งเปิดโอกาสให้ทีมงานแสดงความสามารถและความคิดเห็นอย่างเสมอภาค</p> <p>4.3 สามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบงานและ นวัตกรรมที่ใช้ในการทำงานเป็นทีม</p>
5	<p>กำหนดนโยบายและแนวทางการประสานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งจัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5.1 สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการประสานความร่วมมือ จัดทำข้อตกลงร่วมระหว่างหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและนำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>5.2 สามารถดำเนินการเจรจาประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้บรรลุข้อตกลงร่วมกัน</p> <p>5.3 ผลักดันให้เกิดการประสานความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมได้</p>

## 4) ด้านการให้บริการที่ดี (Service Mind)

ความหมาย: มีความมุ่งมั่นบริการให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด

ตารางที่ 2.4 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับความชำนาญการ ด้านการให้บริการที่ดี (Service Mind)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
1	<p>สามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี</p> <p>1.1 ยิ้มแย้ม แจ่มใส แสดงการต้อนรับแก่ผู้รับบริการด้วยความเป็นมิตร</p> <p>1.2 สามารถอธิบายขอบเขตงานที่ให้บริการได้อย่างชัดเจนและครบถ้วน</p> <p>1.3 สามารถให้บริการตามความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเป็นระบบและยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ปิดความรับผิดชอบ</p>
2	<p>สามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ</p> <p>2.1 สามารถให้บริการแบบเบ็ดเสร็จและ/หรือแนะนำหน่วยบริการที่เกี่ยวข้องได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p>2.2 สามารถประสานงานการให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา</p> <p>2.3 สามารถเลือกใช้เครื่องมือ/อุปกรณ์ ในการให้บริการได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับงาน</p>
3	<p>สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน</p> <p>3.1 สามารถให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานบริการ ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้</p> <p>3.2 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือเสนอทางเลือกในการให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ทันต่อเหตุการณ์</p> <p>3.3 สามารถใช้เครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำมาปรับปรุงงานให้บริการที่ดีขึ้น</p> <p>3.4 สามารถใช้คำพูดและบุคลิกภาพในการโน้มน้าว ชักจูงผู้มาขอรับบริการ เพื่อสร้างความประทับใจในการให้บริการ</p>

## ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency Level)	พฤติกรรมสำคัญ (Key Behavior)
4	<p>สามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p>4.1 พัฒนารูปแบบการให้บริการและเพิ่มช่องทางการบริการให้ครอบคลุมความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p>4.2 สามารถควบคุมกำกับงานการให้บริการและติดตามประเมินผลการให้บริการ เพื่อนำมาปรับปรุงงานบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด</p> <p>4.3 ให้ความเห็นและชี้แนะแก่ทีมงานในการแก้ไขปัญหาการให้บริการได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการให้บริการ</p>
5	<p>สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการให้บริการเชิงรุกให้สอดคล้องกับภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร</p> <p>5.1 สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ</p> <p>5.2 ผลักดันให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการได้อย่างสอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี</p> <p>5.3 สามารถคาดการณ์แนวโน้มความต้องการในอนาคตของผู้รับบริการ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์การให้บริการเชิงรุก</p>

## 2.11.2 สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

### 1) เทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ความหมาย : ความสามารถในการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การยอมรับ และนำไปปฏิบัติ

ตารางที่ 2.5 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับชำนาญการ ด้านเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ระดับความชำนาญการ (Proficiency levels)	พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors)
1	<p>สามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน</p> <p>1.1 สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นตอนการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้อย่างถูกต้อง</p> <p>1.2 สามารถสืบค้นรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนเรียนรู้ได้อย่างครบถ้วน</p> <p>1.3 สามารถรับฟัง ใช้ภาษาในการสื่อสาร การจดบันทึกได้ครบถ้วนและเขียนได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีและมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ให้เหมาะสมกับบุคคล เหตุการณ์ และสถานการณ์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือได้อย่างราบรื่น</p>
2	<p>สามารถวางแผนการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม</p> <p>2.1 สามารถระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม และสรุปประเด็นในเบื้องต้นเพื่อเลือกใช้วิธีการจัด กระบวนการเรียนรู้</p> <p>2.2 สามารถอธิบายและเปรียบเทียบวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องตามสถานการณ์</p> <p>2.3 สามารถวางแผน วิธีการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร ตลอดจนการสร้างเครื่องมือและวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency levels)	พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors)
3	<p>สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้</p> <p>3.1 สามารถเขียนหลักสูตร จัดทำสื่อ และจัดทำแผนการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องตรงตาม ความต้องการในการเรียนรู้ ได้อย่างเหมาะสม</p> <p>3.2 สามารถนำการระดมความคิดเห็น คาคณะเนสถานการณ์ควบคุมเวทีและจับประเด็นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ได้ชัดเจน</p> <p>3.3 สามารถสรุปประเด็นการจัดกระบวนการเรียนรู้และนำเสนอให้ผู้อื่นเข้าใจได้ พร้อมทั้งวิเคราะห์กลุ่มเรียนรู้ และประเด็นกระบวนการนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขแผนเรียนรู้จนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้</p>
4	<p>เป็นที่ปรึกษาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด</p> <p>4.1 สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และข้อวินิจฉัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน</p> <p>4.2 สามารถแนะนำการจัดทำหลักสูตร วิธีการส่งเสริมการเกษตร และการสรุปบทเรียน มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>4.3 สามารถให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด</p>
5	<p>สามารถกำหนดต้นแบบและผลักดันการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมให้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ตามแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ จนเกิดผลในการปฏิบัติของทุกภาคส่วน</p> <p>5.1 สามารถอธิบายสาระสำคัญของการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการเรียนรู้กับยุทธศาสตร์การพัฒนาการเกษตรในแต่ละพื้นที่</p> <p>5.2 สามารถกำหนดต้นแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพการเกษตรที่เหมาะสมเฉพาะพื้นที่ และนำไปสู่การประยุกต์ใช้ของหน่วยงานที่</p>

## ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency levels)	พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors)
	เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน 5.3 สามารถผลักดันการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของ ยุทธศาสตร์ ตามแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่จนเกิดผลในการปฏิบัติ ของทุกภาคส่วน

## 2) เทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย

ความหมาย : ความสามารถในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งและ  
พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ตารางที่ 2.6 พฤติกรรมที่สำคัญ จำแนกตามระดับชำนาญการ ด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กร  
เกษตรกรและเครือข่าย

ระดับความชำนาญการ (Proficiency levels)	พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors)
1	สามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและ เครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน 1.1 สามารถอธิบายวัตถุประสงค์ แนวคิด กระบวนการกลุ่ม และแนวคิดใน การเชื่อมโยงเครือข่ายขององค์กรเกษตรกร รวมทั้งอธิบายถึงการใช้สื่อ ประเภทต่างๆ ที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างถูกต้อง 1.2 สามารถสืบค้นข้อมูลเข้าใจ ปัญหา อุปสรรค และสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายเพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับ ใช้ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้ 1.3 สามารถรับฟัง ใช้ภาษาในการสื่อสาร การจดบันทึกได้ครบถ้วน และเขียน ได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี และมีวิถีภาวะ ทางอารมณ์ให้เหมาะสมกับบุคคล เหตุการณ์ และสถานการณ์ต่างๆ เพื่อ นำไปสู่ความร่วมมือได้อย่างราบรื่น

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency levels)	พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors)
2	<p>สามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ</p> <p>2.1 สามารถอธิบายเปรียบเทียบรูปแบบ วิธีการพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายในระดับต่างๆ</p> <p>2.2 สามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาคการผลิตและการตลาด</p> <p>2.3 สามารถกำหนดรูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อการพัฒนาเครือข่าย</p>
3	<p>สามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ</p> <p>3.1 สามารถอธิบายรูปแบบความสัมพันธ์ขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย โดยสามารถจำแนกระดับระดับความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้</p> <p>3.2 สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่มาจูงใจและปรับใช้ให้เกิดการพัฒนา</p> <p>3.3 สามารถประสานสัมพันธ์และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในทุกๆระดับ เพื่อให้การพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้</p>
4	<p>เป็นที่ปรึกษาด้านการพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.1 สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วิจัยalyze แก้ไขข้อขัดแย้ง และสรุปบทเรียนการพัฒนางค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กรได้โดยครอบคลุม ทั้งการจัดตั้งกลุ่มใหม่ การขยายเครือข่าย และการยกระดับความเข้มแข็ง</p> <p>4.2 สามารถผลักดันให้องค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย ค้นหา ค้นพบศักยภาพของตนเอง เพื่อสร้างแรงจูงใจนำไปสู่การพัฒนาในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง</p>



ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ระดับความชำนาญการ (Proficiency levels)	พฤติกรรมสำคัญ (Key behaviors)
	4.3 สามารถนำการอภิปราย/ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรและเครือข่ายจนเป็นที่ยอมรับและสามารถผลักดันให้มีการนำไปใช้เพื่อพัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง
5	<p>สามารถกำหนดนโยบาย/มาตรการใหม่ๆ และผลักดันให้ประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย เชื่อมประสานให้เกิดความร่วมมือของทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน</p> <p>5.1 สามารถอธิบายสาระสำคัญและโน้มน้าวเพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร</p> <p>5.2 สามารถวิเคราะห์นโยบายมาตรการใหม่ๆ แล้วประยุกต์เพื่อถ่ายทอดกระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายให้เกิดกลุ่มกิจกรรมที่ต่อเนื่องและเกี่ยวพันกัน</p> <p>5.3 สามารถผลักดันให้ประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย เชื่อมประสานให้เกิดความร่วมมือของทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน</p>

### 3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล

#### 3.1 ทฤษฎีการจูงใจ

มีทฤษฎีและการศึกษาเรื่องการจูงใจเป็นจำนวนมากในปัจจุบัน ซึ่งมีทั้งทฤษฎีและการศึกษาที่ว่าด้วยการจูงใจโดยตรง ซึ่งทฤษฎีและการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ในที่นี้จะกล่าวโดยสังเขปบางส่วนเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ดังนี้ (อ้างในปริยาพร อนุตรโรจน์, 2544 : 41-48)

##### 3.1.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Abraham H.Maslow) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยมทฤษฎีของเขาได้ชื่อว่าทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ โดยอธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น ซึ่งพบว่า

บุคคลมักคืนบรรณตอบสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว จึงแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ ในยุคแรกๆ ที่มาสโลว์ทำการศึกษาเขาแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ลำดับ 1-4 เป็นความต้องการระดับต้น ลำดับที่ 5 เป็นความต้องการระดับสูง ในยุคต่อมามาสโลว์ ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมและแบ่งความต้องการลำดับที่ 5 ให้ละเอียดออกไปอีกเป็น 3 ลำดับ รวมใหม่ทั้งหมดเป็น 7 ลำดับขั้นของความต้อการ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 พีระมิดแสดงลำดับขั้นความต้องการ ตามแนวคิดของมาสโลว์ 7 ลำดับขั้น ลำดับ 1-4 เป็นความต้องการระดับต้น หรือระดับขาดแคลน ลำดับที่ 5-7 เป็นความต้องการระดับสูง หรือระดับสร้างความสมบูรณ์แบบให้ชีวิต

จากภาพ อธิบายลำดับขั้นความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ ได้ดังนี้

**ลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางสรีระ (physical needs)** คือความต้องการตอบสนอง ความหิวกระหาย ความเหนื่อย ความง่วง ความต้องการทางเพศ ความต้องการขับถ่าย ความต้องการมีกิจกรรมทางร่างกาย และความต้องการสนองความสุขของประสาทสัมผัส

**ลำดับขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (safety needs)** คือความต้องการการคุ้มครองปกป้องรักษา ความอบอุ่นใจ ความปราศจากอันตราย และต้องการหลีกเลี่ยงความวิตกกังวล

**ลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการความเป็นเจ้าของ และความรัก (belongingness and love needs)** คือความอยากมีเพื่อน มีพวกพ้อง มีกลุ่ม มีครอบครัว และมีความรัก ขั้นนี้จัดเป็นความต้องการทางสังคม

**ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง (esteem needs)** คือความอยากมีชื่อเสียง มีหน้ามีตา มีคนยกย่องเลื่อมใส มีความเด่นดัง และต้องการความรู้สึที่ดีของคนอื่นต่อตน

**ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการใฝ่รู้ใฝ่เรียน (need to know and understand)** คือความอยากรู้ อยากเข้าใจ อยากมีความสามารถ อยากมีประสบการณ์

**ลำดับขั้นที่ 6 ความต้องการทางสุนทรียะ (aesthetic needs)** ได้แก่ความต้องการด้านความดี ความงาม คุณธรรม และความละเอียดอ่อนทางจิตใจ

**ลำดับขั้นที่ 7 ความต้องการความสำเร็จ หรือความสมบูรณ์แบบในชีวิต (self actualization needs)** ขั้นนี้ถือว่าเป็นความต้องการสูงสุดแห่งความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะเกิดขึ้นนี้ได้ต้องปูพื้นฐานให้บุคคลได้ตอบสนองความต้องการของตนในลำดับขั้นที่ 1 เป็นลำดับมาจนถึงระดับสูงหรือสร้างความรู้สึก “พอ” ในความเป็นเขาเสียก่อน ซึ่งบุคคลประเภทนี้มักได้รับ ประสบการณ์สูงสุด คือได้รับประสบการณ์เข้มข้นบางประการด้วยตนเองจนตระหนักในสภาพความเป็นจริงแห่งชีวิต ซึ่งบางคนกล่าวว่าเข้าถึงปรัชญาชีวิต หรือสังขารแห่งชีวิต

ความต้องการทั้ง 7 ลำดับขั้นตอนตามแนวคิดของมาส โลว์นั้น บุคคลจะกระทำการเพื่อสนองความต้องการลำดับแรกก่อน แล้วจึงดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการถัดมาเป็นลำดับตัวอย่างพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร เช่น ตราบใดที่ค่าแรงยังไม่พอกิน (ความต้องการขั้นที่ 1) หรือคนต้องเผชิญสถานการณ์เสี่ยงภัยในหน้าที่ (ความต้องการขั้นที่ 2) ในภาวะดังกล่าวนั้น พนักงานอาจยังไม่คำนึงถึงความรัก การยอมรับ การยกย่องและเกียรติยศชื่อเสียง (ความต้องการขั้นที่ 4) หรือจะยังไม่ดิ้นรนเพื่อใฝ่หาความรู้ ความดี ความงาม หรือความสมบูรณ์แบบส่วนตัว (ความต้องการขั้นที่ 5, 6 และ 7) จึงเห็นได้ว่าคนบางคนกระทำในสิ่งที่สังคมไม่ยอมรับ เพื่อให้ความต้องการทางกายได้รับตอบสนอง เช่น เพื่อให้ท้องหายหิว เพื่อสนองความต้องการทางเพศ หรือเพื่อสะสมเงินทองเอาไว้ให้อบอุ่นใจว่าต่อไปภายหน้าจะได้มีกินมีใช้

### 3.1.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory)

เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) เป็นนักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่งที่มุ่งมั่นศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ผลงานของเขาในเรื่องนี้มีปรากฏแพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ.1966 และ ค.ศ.1968 ปัญหาที่เขาเฝ้าถามตนเองอยู่เสมอคือ ทำอย่างไรจะจูงใจคนในการทำงานได้เป็นอย่างดี เขาเห็นว่าค่าแรงต่ำทำให้คนงานไม่พอใจ แต่การให้ค่าแรงสูงก็มีได้ทำให้คนงานอยากทำงานหนักขึ้น เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดจะทำให้คนงานทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตาม ขณะเดียวกันความมั่นคงและบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีใช้สิ่งจูงใจสูงสุดอีกเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น (motivators) และ “การบำรุงรักษา” (hygiene) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กร ควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคนและบริหารงาน

เฮอริชเบอร์กได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมืองพิตสเบิร์ก ผลการศึกษาของเขาสรุปได้ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่คอยคิดจะลาออกจากงานหรือไม่คอยมีความคิดจะนัดหยุดงาน แต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำให้งานเจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงาน คนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของเฮอริชเบอร์ก ซึ่งให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาที่มีต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังภาพ

ผลการศึกษาของเฮอริชเบอร์ก ที่แสดงให้เห็นผลของปัจจัยด้านตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน คือ

#### 1) ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น

ปัจจัยด้านนี้มีผลต่อการกระตุ้น ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ แต่แม้ว่าการไม่มีปัจจัยนี้ ก็ไม่ใช่สาเหตุที่ทำให้ไม่พอใจเสมอไป ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ดังนี้  
 ความสัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ ซึ่งอาจจะทั้งหมดหรือบางส่วน

การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าการสำเร็จของเขานั้นมีคนอื่นรับรู้ มีคนยอมรับ

ลักษณะงานที่น่าสนใจ คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าการที่เขาทำมีความน่าสนใจ น่าทำ

ความรับผิดชอบ คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขามีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบต่อตนเองและต่องานของเขา

โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานควรต้องรู้สึกว่าเขามีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในงานของเขา

การเจริญเติบโต คือ พนักงานจะต้องตระหนักว่าเขามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากงานที่ทำ มีทักษะหรือความเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงาน

## 2) ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา

ปัจจัยด้านนี้ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกไปทำงานที่อื่น เมื่อไม่ได้จัดให้ พนักงานจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานของเขาการบำรุงรักษา ประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ดังนี้

นโยบายและการบริหาร คือ พนักงานรู้สึกว่าการจัดการมีการสื่อสารที่ดียิ่งกัพนักงานพนักงานก็มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและนโยบายการบริหารงานบุคคล

การนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าการบริหารงานตั้งใจสอนและแจกจ่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ

ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างานของเขา

ภาวะการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของที่ทำงาน  
ค่าตอบแทนการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าเงื่อนไขค่าตอบแทนการทำงานมีความเหมาะสม

ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่าการของเขาทั้งด้านชั่วโมงการทำงาน การย้ายงาน ฯลฯ ไม่กระทบต่อชีวิตส่วนตัว

ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา  
สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่างานของเขามีตำแหน่งหน้าที่ที่ดี

ความมั่นคง คือ พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ปฏิบัติและงานมีความมั่นคง

จากผลการศึกษาของเฮอร์ชเบอร์กดังกล่าวนี้ จึงเห็นได้ว่า ความพอใจและแรงกระตุ้นของพนักงานส่วนใหญ่เกิดจากลักษณะของงาน ดังนั้นองค์การจึงควรจัดให้มีองค์ประกอบด้านการกระตุ้นเกี่ยวกับงาน ซึ่งอาจทำได้หลายลักษณะด้วยกัน วิธีที่ยอมรับกันมากวิธีหนึ่ง คือการกระจายงาน แนวทางการกระจายงาน อาจทำได้หลายแนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 ลดการเข้มงวดกับพนักงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานใช้เหตุผลและความรับผิดชอบในงานของเขาให้มากขึ้น

แนวทางที่ 2 จัดให้พนักงานทำงานรวมกันเป็นหน่วยเดียวที่มีความสมบูรณ์ในตัวมากกว่าที่จะแยกกันทำงานตามลำพังเป็นส่วน

แนวทางที่ 3 ให้อำนาจพนักงานมากขึ้นในการตัดสินใจและการปฏิบัติ และให้คณงานมีอิสระบ้างในการดำเนินงาน

แนวทางที่ 4 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์รายงานผลผลิตต่อพนักงานผู้ปฏิบัติ โดยตรงอย่างสม่ำเสมอและบ่อยๆ มากขึ้น เพื่อให้พนักงานรับรู้ผลงานของตน แทนที่จะรายงานต่อผู้ตรวจงานของพนักงานเท่านั้น

แนวทางที่ 5 กระตุ้นให้พนักงานลองทำงานใหม่ๆ และงานที่มีความยากมากขึ้นซึ่งจะสร้างแรงจูงใจให้พยายาม และก้าวหน้ามากขึ้น

แนวทางที่ 6 มอบงานพิเศษให้ทำ เพื่อพนักงานจะได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง อาจเป็นด้านปฏิบัติหรือกระบวนการทำงาน หรือการพัฒนาการคิดในตัวพนักงานแต่ละคน

แนวทางการกระจายที่กล่าวมานี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างการเจริญเติบโตของพนักงาน ให้เกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรับผิดชอบ การยอมรับ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือให้ได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของเขา และการกระจายงานยังช่วยสนองความต้องการของพนักงาน ก่อให้เกิดการจูงใจในการทำงานและช่วยให้พนักงานได้รับการยอมรับในผลงานของเขาได้ด้วย

จากที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากร ผู้บริหารควรเน้นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบงานให้รับผิดชอบมากขึ้น การส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน เป็นต้น ส่วนปัจจัยด้านการบำรุงรักษา ก็ควรต้องให้ความสนใจด้วยแต่มีใช้น้อยเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน หากแต่เป็นไปเพื่อป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ถ้าทำได้เพียงเท่านี้ก็นับว่าน่าพอใจแล้ว

### 3.2 การประยุกต์ใช้ Competency กับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ศิริพร แยมนิล (2549 : 14) ได้เขียนถึงการประยุกต์ใช้ Competency กับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

#### 3.2.1 ด้านการสรรหาและเลือกสรรผู้สมัครงาน

โดยหลักการแล้วกระบวนการสรรหาและเลือกสรร เริ่มต้นด้วยข้อมูลเกี่ยวกับงาน เช่น อาจพิจารณาจากใบพรรณนางาน (Job description หรือ JD) ที่จะระบุถึงงานและความรับผิดชอบในตำแหน่งนั้นๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้เราสามารถวิเคราะห์ได้ว่าในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้น เราควรเลือกคนที่มีความรู้ ความสามารถอะไรบ้าง ถ้าเราพิจารณาภูเขาน้ำแข็งแล้ว จะพบว่านอกเหนือจากความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานแล้ว กระบวนการเลือกสรรควรต้องให้ความสำคัญกับส่วนที่อยู่ใต้น้ำที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมให้มากขึ้น เทคนิคที่ใช้ในการคัดเลือกส่วนนี้ มักเน้นที่การสัมภาษณ์แบบเน้นพฤติกรรม (Behavioral Even Interview.BEI) ที่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าถึงสถานการณ์ที่สำคัญที่สุด หรือเหตุการณ์วิกฤตหรือยากลำบากในการทำงานอย่างละเอียด เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมของผู้สมัครที่สอดคล้องกับคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งการประเมินผลเป็นการให้นำหนักของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเปรียบเทียบกับพฤติกรรมที่เกิดจากการกระทำหรือสิ่งที่ได้ปฏิบัติไป หรือจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือจากผลของการกระทำนั้นๆ (สุนิสา พรหมวรณรัชย์ และ สุชาดา เตชะวิริยะกุล, 2547: 82) ข้อเสียที่สำคัญของ BEI คือต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนั้นผู้สัมภาษณ์ต้องได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี จึงจะได้ข้อมูลที่ดีและถูกต้อง จึงทำให้มีผู้นำเทคนิค BEI มาใช้ยังไม่มากเท่าที่ควร (สุนิสา พรหมวรณรัชย์ และ สุชาดา เตชะวิริยะกุล, 2547: 84)

ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Planning) เป็นต้น ในการฝึกอบรมสามารถใช้มาตรฐานของขีดความสามารถในการออกแบบการฝึกอบรมแบบเป็นทางการ และฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the job training) ซึ่งกล่าวถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่สำคัญซึ่งจะกลายเป็นพื้นฐานของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร (การกำหนดเนื้อหา วิธีการเรียนรู้ และประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม)

#### ด้านการบริหารผลงานหรือค่าตอบแทน

หลักการบริหารงานผลงาน คือ การให้รางวัลกับผลงานที่ดี เพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่ดีต่อไป โดยทั่วไปการบริหารผลงานหรือค่าตอบแทน มักจะนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการประเมิน ผลการปฏิบัติงานมักแบ่งออกเป็นสองส่วน คือผลงานหรืองานที่มอบหมายและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งอยู่ใต้น้ำและพร้อมที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมในการทำงาน ดังนั้นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ควรจะประเมินผลงานทั้ง

สองส่วนที่กล่าวมา ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ Competency มาปรับใช้ในการบริหารงานและค่าตอบแทน (รัชนีวรรณ วนิชย์ถนอม 2548 : 22)

#### 4. บทบาทภารกิจตามระบบส่งเสริมการเกษตรของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 9-30) กรมส่งเสริมการเกษตรมีหน้าที่ในการพัฒนาเกษตรกรให้สามารถประกอบอาชีพการเกษตร ได้อย่างยั่งยืนและมีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบส่งเสริมการเกษตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์

##### หลักการส่งเสริมการเกษตร

1. การทำงานส่งเสริมการเกษตร ในระดับพื้นที่ใช้ศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล เป็นกลไกในการขับเคลื่อนงาน โดยสนับสนุนให้ชุมชนสามารถผลักดันงานพัฒนาการเกษตรระดับตำบลโดยชุมชนเอง
2. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรที่เหมาะสมแก่เกษตรกร/ชุมชน โดยมีคณะกรรมการบริหารศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลและ อาสาสมัครเกษตร รวมถึงกลุ่ม/เครือข่าย เช่น วิสาหกิจชุมชน ร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน
3. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เรียนรู้และพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนร่วมงาน (Team Learning and Working)
4. นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตร

##### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานเกษตรอำเภอ
2. เพื่อให้มีระบบงานที่เชื่อมโยงกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อให้เกิดแผนงาน/โครงการพัฒนาการเกษตรที่สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรและเหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่

##### แนวทางการดำเนินงาน

1. สนับสนุนให้ศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล สามารถดำเนินงานพัฒนาการเกษตรในระดับตำบล ในด้านการจัดทำข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการพัฒนาการจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรในระดับตำบล การจัดกระบวนการเรียนรู้แก่ชุมชน และการให้บริการทางการเกษตร ทั้งนี้ศูนย์บริการฯ เป็นศูนย์กลางในการประสานและเชื่อมโยงเครือข่ายใน



การเรียนรู้และทำงานร่วมกันระหว่างเกษตรกรกันเอง และเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่/ภาคีการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนแก่องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายอื่นๆ

2. สร้างเป้าหมายร่วมในการปฏิบัติงานในทุกระดับในการปฏิบัติงานของระดับอำเภอ ก็เช่นกันต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานทั้งในระยะยาวและระยะสั้น โดยมีกระบวนการในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ทุกคนมีส่วนร่วม และทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การบูรณาการ การเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างทีมในการทำงาน

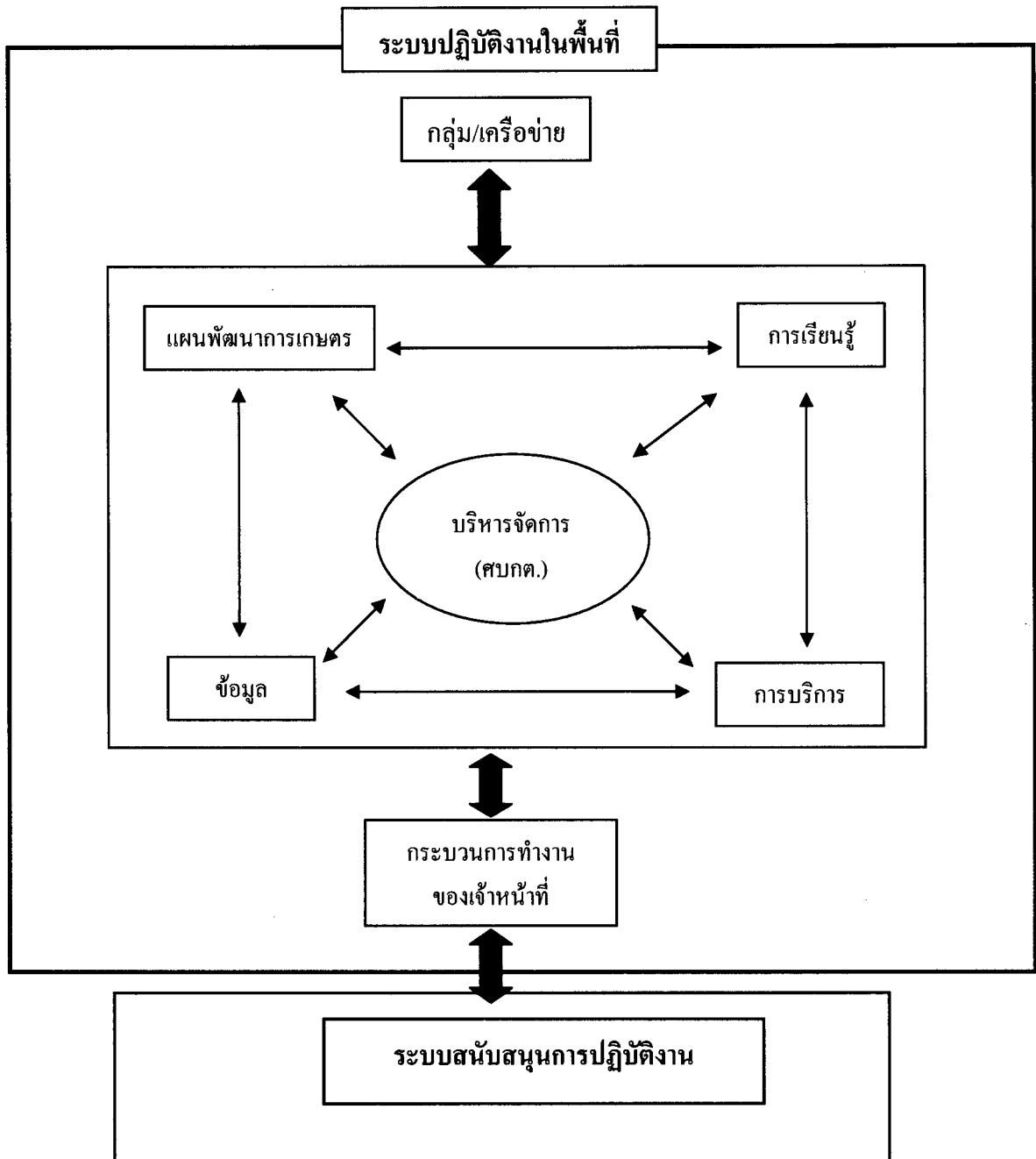
3. ใช้ความรู้เป็นฐานในการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตร โดยหน่วยงานทุกระดับต้องส่งเสริมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ให้เป็นบุคลากรที่มีขีดความสามารถพร้อม (Knowledge Worker)

4. ปรับเปลี่ยนบทบาทและวัฒนธรรมในการทำงาน ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เพื่อสามารถสร้างการเรียนรู้ ให้แก่ชุมชนในการเพิ่มขีดความสามารถให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการและพัฒนาการเรียนรู้โดยชุมชนเอง

#### กรอบโครงสร้างระบบส่งเสริมการเกษตร

ระบบงานส่งเสริมการเกษตรประกอบด้วย 2 ระบบย่อย คือ ระบบการปฏิบัติงานในพื้นที่ และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรส่วนใหญ่ ที่เป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนงานต่างๆ กับเกษตรกรในพื้นที่ ส่วนระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานนั้นจะได้จัดทำเป็นระบบที่ชัดเจนต่อไป

ระบบงานส่งเสริมการเกษตรในส่วนของระบบการปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นระบบที่จัดทำขึ้นให้มีความยืดหยุ่นและอิสระกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรสามารถประยุกต์และปรับใช้ในการปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีขั้นตอนวิธีการเหมือนกัน แต่มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานตามหลักการของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) เป็นสำคัญ



IT การบริหาร/พัฒนาบุคลากร, แผนงาน/งบประมาณ, การติดตาม ฯลฯ

ภาพที่ 2.4 แผนภูมิระบบส่งเสริมการเกษตร



ศบกด.

= สนับสนุน/ประสานงานเชื่อมโยง

= ศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล

กลุ่ม/เครือข่าย = กลุ่มอาชีพการเกษตร กลุ่มยุวเกษตรกร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร  
 วิชาทฤษฎีชุมชน กลุ่มเรียนรู้ด้านการเกษตร เครือข่ายของกลุ่มต่างๆ

### ระบบการปฏิบัติงานในพื้นที่

การปฏิบัติงานในพื้นที่ คือ การปฏิบัติงานของสำนักงานเกษตรอำเภอ ประกอบด้วย  
 การทำงาน 2 ระดับ คือระดับอำเภอ/ระดับตำบลมีหน้าที่ ดังนี้

#### 1. การทำงานระดับอำเภอ

กระบวนการทำงานของเจ้าหน้าที่ การปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรในระดับพื้นที่มี  
 ความจำเป็นต้องจัด โครงสร้าง ระบบงาน และกลไกการทำงานของสำนักงานเกษตรอำเภอให้เอื้อ  
 ต่อการปฏิบัติงานให้มากที่สุด โดยเป็นภาระของเกษตรอำเภอซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการ นำ  
 ประสาน และเชื่อมโยงเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในสำนักงานเกษตรอำเภอทุกคน และหน่วยงาน  
 ภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานเกษตร  
 อำเภอ โดยมี การวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลในภาพรวม เพื่อให้ทราบและเข้าใจสถานการณ์ในพื้นที่  
 ที่รับผิดชอบในมิติต่างๆ การกำหนดเป้าหมายร่วมการพัฒนาในภาพรวมของอำเภอ ในระยะสั้น  
 (รายไตรมาส รายปี) ตามความพร้อมของข้อมูลและทีมงาน และเป้าหมายร่วมระยะยาว โดยการมี  
 ส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรทุกคน จัดทำแผนปฏิบัติงานรายเดือน รายปี เพื่อ  
 ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ได้ออกมาโดยมีผู้รับผิดชอบ (เจ้าภาพ) ในงานหลักๆ  
 ที่เป็นภาพรวม เช่น งานข้าวพืชไร่ งานข้อมูล งานวิชาทฤษฎีชุมชน เป็นต้น ซึ่งผู้รับผิดชอบต้อง  
 รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ศึกษาเรียนรู้งานในเรื่องนั้นๆ และพร้อมที่จะนำเสนอหรือใช้  
 ประโยชน์ได้ตลอดเวลาและดำเนินการตามแผน โดยใช้กลไกของศูนย์บริการและถ่ายทอด  
 เทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล และกลุ่ม/เครือข่าย การทำงานในระดับพื้นที่ ซึ่งเจ้าหน้าที่  
 ส่งเสริมการเกษตร ต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงานและมีเวทีในการเรียนรู้ร่วมกัน  
 ในระดับอำเภออย่างสม่ำเสมอ

#### 2. การทำงานระดับตำบล

เสริมหนุนให้ศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล สามารถ  
 บริหารจัดการในเรื่องต่างๆ ดังนี้

##### 2.1 การจัดทำข้อมูลการเกษตร การทำงานส่งเสริมการเกษตรเป็นการทำงานที่

เกี่ยวข้องในระดับครัวเรือนเกษตรกร ระดับกลุ่ม ระดับตำบล และระดับเหนือขึ้นไป การทำงานใน  
 พื้นที่ที่มีความจำเป็นจะต้องให้กลุ่มมีข้อมูลเป็นของตนเอง ตำบลมีข้อมูลเป็นของตนเอง ซึ่งหมายถึง  
 เริ่มต้นด้วยการค้นหาชนิดหรือประเภทของข้อมูลที่มีความจำเป็นต้องรู้และใช้ เพื่อให้แต่ละระดับ  
 ได้มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ประโยชน์ในการจัดการและการพัฒนา ตลอดจน

การใช้ข้อมูลเพื่อเป็นสื่อกลาง ในการเชื่อมโยงหรือบูรณาการร่วมกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง หรือ พันธมิตรที่จะให้การสนับสนุน หรือใช้ข้อมูลสำหรับในการตัดสินใจของหน่วยงานเหนือขึ้นไปในการวางแผนและการพัฒนา

**2.2 การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรระดับตำบล** การพัฒนาการเกษตรของเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรในระดับพื้นที่ มีความเกี่ยวพันและเชื่อมโยงกับเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาและรับบริการการเกษตรจากหน่วยงาน/องค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชน และอื่นๆ ถ้าหากไม่มีแผนการพัฒนาในระดับต่างๆ ก็จะทำให้การพัฒนาของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาขั้นต้นหรือขั้นพื้นฐาน ดำเนินการได้ไม่ตรงกับความต้องการหรือเกิดความซ้ำซ้อน ซึ่งไม่เป็นผลดีกับเกษตรกร ดังนั้น งานส่งเสริมการเกษตรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาการเกษตรระดับตำบล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับจำแนกเกษตรกรหรือกลุ่มเกษตรกรหรือชุมชนเกษตรกร มีความจำเป็นหรือต้องการพัฒนาการเกษตรไปในทิศทางใด

**2.3 การจัดการเรียนรู้/การถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร** การจัดการกระบวนการเรียนรู้ เป็นภารกิจของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่จะกระตุ้นให้คณะกรรมการบริหารศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำการเกษตรไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น

**2.4 การให้บริการทางการเกษตร** การให้บริการทางการเกษตรเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรต้องเฝ้าอำนวยความสะดวกศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล มีระบบการให้บริการในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

**3. ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนแก่องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายโดยมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้**

การส่งเสริมกลุ่ม/เครือข่าย กรมส่งเสริมการเกษตรมีภารกิจในการส่งเสริมและเครือข่าย เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาการเกษตรไปสู่ครอบครัวของเกษตรกร โดยการสนับสนุนให้กลุ่มมีการดำเนินงานที่เข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้ มีการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเครือข่ายกิจกรรม รวมทั้งมีการประสาน/เชื่อมโยงกับศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล และหน่วยงานส่งเสริมการเกษตร ทั้งนี้โดยมีอาสาสมัครเกษตรทำหน้าที่ประสานงานการขับเคลื่อนกิจกรรมของกลุ่มและเครือข่ายในชุมชน

## 5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

ถนอมพรรณ สืบจากดี (2540) ได้ศึกษาความรู้และบทบาทที่เป็นจริงของเกษตรตำบลในภาคกลางตามโครงการปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตร พบว่า เกษตรตำบลส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ และการดำเนินงานในโครงการปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตรอยู่ในเกณฑ์ดี การปฏิบัติจริงของเกษตรตำบลตามบทบาทที่กำหนดในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยบทบาทที่มีการปฏิบัติจริงในระดับมากคือ การสำรวจความต้องการของเกษตรกร การช่วยเหลือเกษตรกรจัดทำแผน ส่วนบทบาทที่มีการปฏิบัติจริงในระดับค่อนข้างน้อยคือ การสนับสนุนแผนการผลิตของเกษตรกร

พิชญา โกมลศิริ (2540) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล พบว่า ปัจจัยจิตลักษณะ คือ คุณค่าแห่งตน ทัศนคติ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตามระบบส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่ง สถานภาพการสมรส ขนาดพื้นที่ที่รับผิดชอบ ภูมิลำเนา เงินเดือน และการย้ายพื้นที่ทำงาน และจากการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล ได้แก่ การไม่สามารถสนับสนุนแผนการผลิตของเกษตรกรได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนปฏิบัติงานประจำเดือนที่กำหนดไว้ ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ในการติดตามและนิเทศงาน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรขาดความรู้ ความชำนาญในเรื่องต่างๆ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ การสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ

Khlibtong (1991; อ่างในชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน, 2540) ได้ศึกษาหาปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้นักส่งเสริมการเกษตรต้องการจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยศึกษาจากเกษตรตำบลใน 8 จังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า เกษตรตำบลที่ปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จนั้น ประกอบด้วย ปัจจัยหลายอย่างด้วยกันเป็นต้นว่า มีพื้นฐานครอบครัวที่ดี มาจากครอบครัวที่มีความสุขและอบอุ่น ได้รับการสนับสนุนในการทำงานจากผู้ปกครองเป็นอย่างดี นอกจากนี้เกษตรตำบลต้องเป็นคนที่กระตือรือร้นหรือมีความทะเยอทะยานสูง มีทัศนคติที่ดีต่องานที่รับผิดชอบอยู่ โดยลักษณะของงานที่รับผิดชอบมีความหลากหลายของรูปแบบและวิธีการทำงาน การเปลี่ยนรูปแบบการทำงานบ้าง ไม่ซ้ำซากจำเจอยู่กับงานใดงานหนึ่งนานๆ ความเข้าใจชัดเจนในวิธีทำงาน และผลงานที่จะทำให้เกิด ตลอดจนการได้รับผลสะท้อนกลับ (feed back) จากการดำเนินงาน

ของเขา ลักษณะเหล่านี้ถ้ามีการดำเนินการอย่างดี จะส่งผลให้เกษตรกรตำบลเกิดแรงจูงใจที่อยากจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และพบว่าหากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ถ้าหากสภาพแวดล้อมในการทำงานดี ก็จะเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การนิเทศงานที่ดีของผู้บังคับบัญชา การมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้รับการสนับสนุนและการได้รับบำเหน็จรางวัลตอบแทนในการทำงานที่ดี

กัญญาภักดิ์ สาราณูใจ (2542) ได้ศึกษาบทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในการพัฒนาชนบทในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีบทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร คือ จำนวนครั้งที่ฝึกอบรม อัตราเงินเดือน และรายได้ที่นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับจากทางราชการ

ศิริรัตน์ พนมศักดิ์ (2547) ทำการศึกษาสมรรถวิสัยและรูปแบบการพัฒนาสมรรถวิสัยทางการฝึกอบรมของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเห็นว่าสมรรถวิสัยทางการฝึกอบรมที่จำเป็น คือ สมรรถวิสัยด้านเจตคติ รองลงมาคือ สมรรถวิสัยด้านทักษะ และสมรรถวิสัยทางด้านความรู้ และมีสมรรถวิสัยของตนเองทางการฝึกอบรมในระดับมากที่สุด คือ สมรรถวิสัยด้านเจตคติ โดยมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถวิสัยทางด้านความรู้ในระดับมาก รองลงมาคือ สมรรถวิสัยทางด้านทักษะ และสมรรถวิสัยทางด้านความรู้ และเนื้อหาวิชาที่ต้องการพัฒนา คือ การสร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมและเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และมีรูปแบบการพัฒนาสมรรถวิสัยทางการฝึกอบรมของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรที่เหมาะสม

ฉัตรชัย ภูน้ำค้าง (2548) ทำการศึกษาความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานส่งเสริมการเกษตรของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สำนักงานเกษตรอำเภอ ร้อยละ 37.2 มีการจัดเว็บไซต์ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ร้อยละ 76.2 ใช้คอมพิวเตอร์จัดเก็บข้อมูลของศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล ร้อยละ 59.1 จัดทำทะเบียนเกษตรกรผู้ปลูกข้าววนาปี และร้อยละ 95.7 นำแผ่นพับ แผ่นปลิว โปสเตอร์ มาบริการเผยแพร่แก่เกษตรกรและผู้สนใจ ทั้งนี้ ยังมีการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสำนักงานและการนำไปใช้ตามลักษณะของงาน

สภาพปัญหา พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีปัญหามากในด้านงบประมาณ พัฒนาบุคลากร การบริการข้อมูลสารสนเทศ อุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานส่งเสริมการเกษตร พบว่า ต้องการมากในหมวดการพัฒนาในระบบในสำนักงานมีดังนี้ ด้านงบประมาณ ด้านอุปกรณ์ ด้านบุคลากร ด้านบริการข้อมูลสารสนเทศ ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการจัดการ และหมวดหลักสูตรการฝึกอบรม คือ การสร้างแบบฟอร์มและการกรอกข้อมูลฝ่ายระบบเครือข่าย การใช้โปรแกรมสำเร็จในการบำรุงรักษาและดูแลอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และหมวดลักษณะการใช้ในการ

ปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรคือ การเก็บรวบรวม ประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล การสร้างฐานข้อมูล การผลิตสื่อต่าง ๆ การนำเสนอ และการบริการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ

ผลการเปรียบเทียบความต้องการ พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรที่มีอายุ ประสบการณ์ในการใช้คอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมจากหน่วยงานต้นสังกัด และจำนวนเวลาในการใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตแตกต่างกัน มีความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานส่งเสริมการเกษตรแตกต่างกัน โดยมีข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการสนับสนุนการพัฒนาระบบและการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานเกษตรอำเภอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงบประมาณ อุปกรณ์ บุคลากร การจัดการ และการบริการข้อมูลสารสนเทศ

พัทตร์สุดา พิลีก (2549) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า เพศและระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร อายุมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสวัสดิการ สถานภาพสมรสมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัย, ด้านสวัสดิการ ระดับตำแหน่งมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกือบทุกด้านยกเว้นด้านสภาพการทำงานและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อายุราชการมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านสวัสดิการ ระยะเวลาปฏิบัติงานในพื้นที่ปัจจุบันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า, ด้านความมั่นคงปลอดภัย, ด้านสวัสดิการ รายได้มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงปลอดภัยและด้านสวัสดิการ และภูมิภูมิลำเนา มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกือบทุกด้านยกเว้นด้านความมั่นคงปลอดภัยและด้านสวัสดิการ

## 5.2 สมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่ง

สมพงษ์ กุลถิรธรรม (2535) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทของคณะกรรมการสภาตำบลพบว่า ผู้ที่มีรายได้สูง ปฏิบัติงานได้มากกว่าผู้ที่มีรายได้ต่ำ ผู้ที่ได้รับคำแนะนำและสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่สูง มีพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทได้มากกว่าผู้ที่ได้รับคำแนะนำและสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ต่ำ ผู้ที่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนสูง สามารถปฏิบัติงานพัฒนาชนบทได้มากกว่าผู้ที่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนต่ำ

จันทร์ สังข์สุวรรณ (2538) ได้ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในสถานีนอนามัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นของพยาบาลวิชาชีพในการปฏิบัติงานที่สถานีนอนามัยมี 7 ด้าน คือ 1) ด้านปฏิบัติการพยาบาล 2) ด้านการบริหาร 3) ด้านการเป็นผู้นำ 4) ด้านการทำงานร่วมกันในชุมชน 5) ด้านการนำหลักสาธารณสุขมูลฐานมาใช้ 6) ด้านการสอนและฝึก อบรม

และ 7) ด้านการวิจัยและพัฒนา สมรรถนะที่พบว่ามีความจำเป็นในระดับมากที่สุด คือ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในชุมชน รองลงมาคือ ปฏิบัติการพยาบาลที่มุ่งช่วยเหลือประชาชนโดยไม่เอาแบ่งการหาผลประโยชน์ และการสนับสนุนให้ประชาชนมีพฤติกรรมอนามัยที่ต่อเนื่องภายใต้การดำเนินงานของประชาชนเองน้อยที่สุด

จันทร์เพ็ญ พาหงส์ (2538) ได้ศึกษาตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ตัวประกอบที่สำคัญของสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป กระทรวงสาธารณสุขมี 7 ตัวประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การอำนวยความสะดวกและการจัดระบบงาน 3) การวางแผน 4) การควบคุม 5) วิชาการ 6) การตลาดและ 7) การปฏิบัติการพยาบาล

พงศ์ชัย พิศขวนชม (2538) ได้ศึกษา ขวัญในการปฏิบัติงานของเกษตรตำบลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เกษตรตำบลมีแรงจูงใจในด้านสวัสดิการ และด้าน โอกาสก้าวหน้า ซึ่งมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วน เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ รายได้ สถานภาพการสมรส ระดับตำแหน่ง และผู้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน

ปิยนันท์ แสนสุข (2539) ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านการประชาสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านการประชาสัมพันธ์ ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวน 4 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงคุณลักษณะ 2) สมรรถนะเชิงวิชาชีพ 3) สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร และ 4) สมรรถนะด้านการสร้างเสริมสัมพันธภาพและความเข้าใจอันดี

พนารัตน์ วิสวเทพนิมิต (2539) ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตทางพยาบาลศาสตร์ ในพ.ศ. 2544 ถึง 2549 พบว่าสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตทางพยาบาลศาสตร์ ใน พ.ศ. 2544 ถึง 2549 ประกอบด้วย 12 สมรรถนะหลัก คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านการปฏิบัติการพยาบาล 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4) ด้านวิชาการ 5) ด้านการบริหาร 6) ด้านภาวะผู้นำ 7) ด้านทักษะเกี่ยวกับมนุษย์และมวลชน 8) ด้านการใช้เทคโนโลยี 9) ด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม 10) ด้านการวิจัย 11) ด้านเศรษฐศาสตร์สาธารณสุข 12) ด้านกฎหมายและการมีส่วนร่วมทางการเมือง

เพชรรัตน์ เจริญรอด (2539) ได้ศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ตัวประกอบสมรรถนะที่สำคัญของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมี 8 ตัวประกอบ คือ 1) ตัวประกอบกระบวนการบริหาร 2) ตัวประกอบภาวะผู้นำ 3) ตัวประกอบการใช้เทคโนโลยีทันสมัย 4) ตัว



ประกอบการตลาด 5) ตัวประกอบการสนับสนุนงานการสาธารณสุขมูลฐาน 6) ตัวประกอบวิชาการและการวิจัย 7) ตัวประกอบการปฏิบัติการพยาบาล 8) ตัวประกอบการฝึกอบรม

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลอยู่ในระดับมาก มี 10 ปัจจัยได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพการทำงาน การนิเทศงาน และความมั่นคงของงาน ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ พบว่า อายุ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ อายุไม่มีความสัมพันธ์ กับ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ

ชนิษฐา ก้าวศรีรินทร์ (2540) ได้ศึกษาสมรรถนะของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระดับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลและด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง ส่วนสมรรถนะด้านภาวะผู้นำด้านการวางแผนและการจัดระบบงานด้านการควบคุม ด้านการตลาดบริการพยาบาล และการเปลี่ยนแปลง ด้านวิชาการ และด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

พัชรา ถาวร (2543) ทำการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 ในภาคเหนือ พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นได้แก่ หมวดความรู้ หมวดทักษะ หมวดความสามารถ และหมวดบุคลิกภาพ ทั้งนี้พนักงานเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะเกือบทุกข้อในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีระดับสมรรถนะในหมวดต่างๆ ดังนี้ หมวดความรู้ในหัวข้อส่วนใหญ่มีระดับน้อยถึงปานกลาง หมวดทักษะทุกข้อมีระดับน้อยถึงปานกลาง หมวดความสามารถจำนวน 5 ข้อ มีระดับน้อยถึงปานกลางและจำนวน 4 ข้อมีระดับปานกลางถึงมากและหมวดบุคลิกภาพด้วยการประเมินตนเองพบว่าบุคลิกลักษณะส่วนใหญ่มีระดับปานกลางถึงมาก

ปิ่นนเรศ กาศอุดม (2545) ได้ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.2) มีสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชนอยู่ในระดับสูง ด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และการเคารพสิทธิของประชาชน

วีระศักดิ์ สุขทอง (2545) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสามารถในการทำงานตามบทบาทของผู้อำนวยการศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 44.63 ปี ประมวลสองในสามจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานด้านส่งเสริมการเกษตรเฉลี่ย 20.37 ปี ส่วนใหญ่สมรสแล้ว รับผิดชอบศูนย์ฯ เฉลี่ยคนละ 1.45 ศูนย์ฯ มีรายได้เฉลี่ย 223,368.43 บาท ต่อปี ส่วนใหญ่มีหนี้สินเฉลี่ยคนละ 520,004.93 บาท ระดับสภาวะที่เกิดขึ้นตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการศูนย์ฯ เกี่ยวกับด้านการรับรู้บทบาท อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ด้านพฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก และด้านความสามารถในการทำงานตามบทบาทของผู้อำนวยการศูนย์ฯ อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่สัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการทำงานตามบทบาทของผู้อำนวยการศูนย์ฯ มี 4 ปัจจัย ได้แก่ หนี้สิน การปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานศูนย์ฯ ปัญหาที่สำคัญ คือเกษตรกรไม่ให้ความสำคัญกับการจัดเวทีชาวบ้าน และไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานศูนย์ฯ ขาดแคลนงบประมาณดำเนินการ และขาดการทำงานแบบบูรณาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ควรประชาสัมพันธ์เผยแพร่บทบาทหน้าที่ของศูนย์ฯ ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานแบบบูรณาการและผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องสร้างแรงจูงใจให้ผู้อำนวยการศูนย์ฯ มีความมั่นใจอยากทำงานให้สำเร็จ

ณัฐสุรีย์ หวังสถิตวิงษ์ (2547) ได้ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดีในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า คณบดีและหัวหน้าสำนักงานคณบดีต้องการให้หัวหน้าสำนักงานคณบดีมีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในเกณฑ์มาก โดยเรื่องการประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยเรื่องการมีความรับผิดชอบต่อการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเมื่อพิจารณาสมรรถนะที่เป็นจริงของหัวหน้าสำนักงานคณบดี พบว่า หัวหน้าสำนักงานคณบดีมีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มาก

ปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ (2548) ได้ศึกษา สมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะบริหาร 3) สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็นในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็น ได้แก่ 1) ด้านองค์ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม 3) ด้านการประสานความร่วมมือจากองค์กรทั้งภายในและภายนอก 4) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการพัฒนา

ผู้ได้ บังคับบัญชา 6) ด้านการบริหารงานพัฒนาระบบ 7) ด้านทักษะในการสื่อสารเพื่อประสานความร่วมมือ 8) ด้านการส่งเสริมการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ 9) ด้านการบูรณาการเครือข่าย 10) ด้านการพัฒนาการบริการ พบว่า สมรรถนะทุกด้านมีความจำเป็นในระดับมาก ปัญหาและข้อเสนอแนะพบว่า เกษตรอำเภอมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ เช่น ไม่สามารถสนับสนุนให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนาการเกษตรอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น และมีข้อเสนอแนะว่า ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ ควรมีสมรรถนะเพิ่มเติม เช่น ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความซื่อสัตย์ และความรู้ความชำนาญ เป็นต้น

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” เรียงจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ และมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหาร ใน 3 อันดับแรก คือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบ ที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

คาราพร รักหน้าที่ (2548) ทำการศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 พบว่า ระดับสมรรถนะอยู่ในระดับสูง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอำนาจการทำนาย พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร การปกครองและการนิเทศสภาพการทำงานและสวัสดิการ ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามคือปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน และปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพได้

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนั้นมุ่งสนใจในการนำเสนอเกี่ยวกับความรู้ความสามารถในงานซึ่งเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่จะนำไปสู่หรือเป็นสาเหตุให้ผลงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงานดังกล่าวจะสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะจะแตกต่างกันตามแต่ละวิชาชีพและตามสถานการณ์ การระบุถึงสมรรถนะจึงพิจารณาตามความจำเป็นของวิชาชีพนั้น โดยกำหนดให้สอดคล้องกับความต้องการ

ของสังคม สภาพการณ์และความเหมาะสม อย่างไรก็ตามปัจจัยที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้นมีหลากหลายปัจจัยแต่เมื่อนำมาจัดกลุ่มแล้วพบว่าผลการวิจัยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกันโดยสามารถแบ่งกลุ่มปัจจัยต่างๆ ได้เป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงานและปัจจัยด้านการจัดการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรทั้งด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี เป็น การวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดแนวทาง ในการดำเนินการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 1. ประชากร

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร,เจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรที่ไม่มีวุฒิปริญญาตรี และพนักงานราชการของรัฐที่ทำหน้าที่ในตำแหน่ง นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ตั้งแต่ระดับชำนาญการลงมาและผู้บังคับบัญชา ระดับจังหวัด/อำเภอ ซึ่งทำการศึกษาทั้งหมด ได้แก่สำนักงานเกษตรจังหวัดกาญจนบุรี สำนักงาน เกษตรอำเภอเมืองกาญจนบุรี สำนักงานเกษตรอำเภอดำรงสะดวก สำนักงานเกษตรอำเภอท่ามะกา สำนักงานเกษตรอำเภอด่านมะขามเตี้ย สำนักงานเกษตรอำเภอพนมทวน สำนักงานเกษตรอำเภอ ห้วยกระเจา สำนักงานเกษตรอำเภอเลาขวัญ สำนักงานเกษตรอำเภอหนองปรือ สำนักงานเกษตร อำเภอบ่อพลอย สำนักงานเกษตรอำเภอไทรโยค สำนักงานเกษตรอำเภอทองผาภูมิ สำนักงานเกษตร อำเภอสังขละบุรี และสำนักงานเกษตรอำเภอศรีสวัสดิ์ ซึ่งมีจำนวน 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1.1 กลุ่มนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของ กลุ่มประชากรที่ศึกษา

1.1.2 กลุ่มผู้บังคับบัญชา ระดับอำเภอผู้ประเมินนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ระดับอำเภอ และผู้บังคับบัญชา ระดับจังหวัดทั้ง 14 คน เป็นผู้ประเมินเกษตรอำเภอและนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรของสำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่ม ประชากรที่ศึกษา

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่มีคำถามทั้งชนิดปลายเปิดและ ปลายปิด โดยมีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามและการตรวจแบบสอบถาม ดังนี้

**2.1 การสร้างแบบสอบถามโดยกำหนดข้อมูลที่ต้องการ** ในประเด็นต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วกำหนดตัวชี้วัดและมาตรวัดในแต่ละประเด็นตามกรอบแนวคิดการวิจัย และนำประเด็นตัวชี้วัด และมาตรวัดเหล่านั้นมาสร้างเป็นข้อคำถาม ประกอบด้วย คำถามชนิดปลายเปิดและปลายปิด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพสังคมและเศรษฐกิจ เป็นคำถามเกี่ยวกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร การอบรม/ศึกษาดูงาน และภารกิจที่นอกเหนือจากภารกิจหลักของกรมส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับความคิดระดับของสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ประเด็นสมรรถนะหลักการสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม การประสานความร่วมมือ และการให้บริการที่ดี ประเด็นสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) เทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย โดยวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร เป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด    มาก    ปานกลาง    น้อย    น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยคำถามปลายเปิดให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร เสนอข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตามประเด็นของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) จำนวน 6 ประเด็น และอื่นๆ

**2.2 การตรวจสอบแบบสอบถาม** หลังจากสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ได้ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อหาความถูกต้อง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง ดังนี้

2.2.1 การตรวจสอบความถูกต้อง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วทั้งหมดมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องในเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้มีประสบการณ์อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ และมีความถูกต้องตามเนื้อหาที่ต้องการวัดให้มากที่สุด

2.2.2 การตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดสอบกับนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 20 คน และนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาความ

เชื่อมั่น โดยใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของ ครอนบาค (Cronbarch's reliability coefficient alpha) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร = 0.9802 และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร = 0.9737

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง หรือนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 จัดทำหนังสือขออนุญาตและเก็บข้อมูลต่อเกษตรจังหวัดกาญจนบุรี
- 3.2 ขออนุญาตเกษตรจังหวัดกาญจนบุรี เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเก็บข้อมูลการวิจัยในที่ประชุมเกษตรอำเภอประจำเดือน
- 3.3 ดำเนินการส่งแบบสอบถามและชี้แจงวัตถุประสงค์ และการตอบแบบ สอบถามโดยตัวผู้วิจัยเอง

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ จัดหมวดหมู่ และลงรหัส เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

### 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ร้อยละ (percentage) ค่าต่ำสุด (minimum) ค่าสูงสุด (maximum) และค่าเฉลี่ย (mean)

หลักเกณฑ์การพัฒนานุเคราะห์ กำหนดระดับการพัฒนา ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 0.00 ถึง 0.33 ความหมาย ได้รับการพัฒนาในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 0.34 ถึง 0.67 ความหมาย ได้รับการพัฒนาในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 0.68 ขึ้นไป ความหมาย ได้รับการพัฒนาในระดับมาก

5.2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร และสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.80 ความหมาย มีสมรรถนะในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.81 ถึง 2.61 ความหมาย มีสมรรถนะในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.62 ถึง 3.42 ความหมาย มีสมรรถนะในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.43 ถึง 4.23 ความหมาย มีสมรรถนะในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.24 ถึง 5.00 ความหมาย มีสมรรถนะในระดับมากที่สุด

5.3 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ใช้ค่าสถิติไคว์สแควร์ (chi-square) โดยแบ่งสมรรถนะการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี เป็น 2 ระดับ คือ ระดับมากและระดับน้อย โดยมีการกำหนดค่าคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 0.00 ถึง 2.50 ความหมาย สมรรถนะอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.51 ถึง 5.00 ความหมาย สมรรถนะอยู่ในระดับมาก

และทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95%

5.4 ทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ใช้ค่าสถิติ t-test และทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95%



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยนำเสนอด้วยการบรรยายประกอบตาราง แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
- ตอนที่ 2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
- ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
- ตอนที่ 4 การทดสอบสมมุติฐาน

#### ตอนที่ 1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรที่ศึกษาประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษาสูงสุด อาชวาระการ เงินเดือน ตำแหน่ง การพัฒนาบุคคล (การศึกษาต่อ/การดูงานนอกสถานที่ และการฝึกอบรม/สัมมนา) และงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลัก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถจำแนกรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

##### 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา

(N= 102)

สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	67	65.7
หญิง	35	34.3

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(N= 102)

สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>2. อายุ (ปี)</b>		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	14	13.7
ระหว่าง 31 – 40 ปี	9	8.8
ระหว่าง 41 – 50 ปี	51	50.0
ระหว่าง 51 – 60 ปี	28	27.5
อายุต่ำสุด = 25 ปี, อายุสูงสุด = 59 ปี, อายุเฉลี่ย = 45.51 ปี		
<b>3. สถานภาพสมรส</b>		
โสด	26	25.5
สมรส	65	63.7
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	11	10.8
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	7.8
ปริญญาตรี	86	84.3
สูงกว่าปริญญาตรี	8	7.8

จากตารางที่ 4.1 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ ด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา ดังนี้

เพศ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร (ร้อยละ 65.7) เป็นเพศชาย ส่วนที่เหลือ (ร้อยละ 34.3) เป็นเพศหญิง

อายุ จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีอายุเฉลี่ย 45.51 ปี อายุสูงสุด 59 ปี อายุต่ำสุด 25 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี (ร้อยละ 51) รองลงมา มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี (ร้อยละ 27.5) สำหรับอายุระหว่าง 31 – 40 ปี พบน้อยที่สุด (ร้อยละ 8.8)

สถานภาพสมรส นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรส่วนใหญ่ร้อยละ 63.7 สมรสแล้ว รองลงมา มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 25.5) สำหรับสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ พบน้อยที่สุด (ร้อยละ 10.8)

ระดับการศึกษา นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 84.3) รองลงมาจบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีในจำนวนที่เท่ากัน (ร้อยละ 7.8)

ตารางที่ 4.2 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านอายุการรับราชการ ตำแหน่ง และเงินเดือน

(N= 102)

สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>5. อายุการรับราชการ (ปี)</b>		
1 – 10 ปี	23	22.5
11 – 20 ปี	16	15.7
21 – 30 ปี	53	52.0
มากกว่า 30 ปี	10	9.8
ต่ำสุด = 1 ปี, สูงสุด = 34 ปี, เฉลี่ย = 20.37 ปี		
<b>6. ตำแหน่ง</b>		
ปฏิบัติกร	23	22.6
ชำนาญการ	64	62.7
ชำนาญงาน	15	14.7
<b>7. เงินเดือนปัจจุบัน</b>		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	12	11.8
ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท	17	16.7
ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท	57	55.9
มากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป	16	15.6
ต่ำสุด = 8,320 บาท, สูงสุด = 35,540 บาท, เฉลี่ย = 23,159.02 บาท		

จากตารางที่ 4.2 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ ด้านอายุรับราชการ ตำแหน่ง และเงินเดือน ดังนี้

อายุการรับราชการ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีอายุการรับราชการเฉลี่ย 20.37 ปี สูงสุด 34 ปี ต่ำสุด 1 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุการรับราชการระหว่าง 21 – 30 ปี (ร้อยละ 52.0)

รองลงมาคืออายุการรับราชการ 1 – 10 ปี (ร้อยละ 22.5) สำหรับอายุการรับราชการมากกว่า 30 ปี พบน้อยที่สุด (ร้อยละ 9.8)

ตำแหน่ง นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ส่วนใหญ่มีตำแหน่งในระดับชำนาญการ (ร้อยละ 62.7) รองลงมาคือตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 22.6) สำหรับตำแหน่งในระดับชำนาญงาน พบน้อยที่สุด (ร้อยละ 14.7)

เงินเดือนปัจจุบัน พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีเงินเดือนเฉลี่ย 23,159.02 บาท เงินเดือนสูงสุด 35,540 บาท และเงินเดือนต่ำสุด 8,320 บาท โดยส่วนใหญ่ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีเงินเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท (ร้อยละ 55.9) รองลงมาคือมีเงินเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท (ร้อยละ 16.7) สำหรับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท พบน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.8) ตามลำดับ

## 1.2 การได้รับการพัฒนาของบุคลากร

ตารางที่ 4.3 การได้รับการพัฒนาของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร โดยวิธีการต่าง ๆ ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2549-2551)

(N= 102)

วิธีการพัฒนา	การได้รับการพัฒนา	
	จำนวน	ร้อยละ
1. การศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น	16	15.7
2. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	64	62.7
3. การได้รับสอนงานในขณะปฏิบัติงานจริง	54	52.9
4. การศึกษาดูงานนอกสถานที่	84	82.4
5. การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง	93	91.2

จากตารางที่ 4.3 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาโดยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองมากที่สุด (ร้อยละ 91.2) รองลงมาได้รับการพัฒนาโดยศึกษาดูงานนอกสถานที่ (ร้อยละ 82.4) สำหรับการพัฒนาโดยการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้น นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด (ร้อยละ 15.7)

### 1.3 ประเด็นที่ได้รับการพัฒนา

ตารางที่ 4.4 ประเด็นที่ได้รับการพัฒนาของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา  
(พ.ศ. 2549-2551)

(N= 102)

ประเด็นที่ได้รับการพัฒนา	ได้รับการพัฒนา	
	จำนวน	ร้อยละ
1. การจัดการความรู้/การสร้างองค์ความรู้	89	87.3
2. การใช้สื่อในงานส่งเสริมการเกษตร	48	47.1
3. การจัดทำเวทีชุมชน	69	67.6
4. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	75	73.5
5. การใช้คอมพิวเตอร์	40	39.2
6. การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล	52	51.0
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ	54	52.9
8. การจัดทำและนำเสนอรายงาน	49	48.0
9. การเชื่อมโยงเครือข่าย/การทำงานเชิงบูรณาการ	71	69.6
10. ความรู้ด้านการเกษตร	87	85.3

จากตารางที่ 4.4 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาในประเด็นการจัดการความรู้/การสร้างองค์ความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 87.3) รองลงมาได้รับการพัฒนาในประเด็นความรู้ด้านการเกษตร (ร้อยละ 85.3) สำหรับประเด็นการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นประเด็นที่ได้รับการพัฒนาน้อยที่สุด (ร้อยละ 39.2)

#### 1.4 ความถี่ของงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลัก

ตารางที่ 4.5 ความถี่ของงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายนอกเหนือจากภารกิจหลักของกรมส่งเสริมการเกษตร

(N= 102)

ภารกิจ	ระดับ					ค่าเฉลี่ย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1. การปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัด	20 (19.6)	29 (28.4)	32 (31.4)	17 (16.7)	4 (3.9)	3.43
2. การปฏิบัติงานร่วมกับ อปท.	24 (23.5)	14 (13.7)	32 (31.4)	19 (18.6)	13 (12.7)	3.17
3. ร่วมดำเนินการจัดทำเวทีประชาคมกับหน่วยงานอื่นๆ	16 (15.7)	18 (17.6)	35 (34.3)	20 (19.6)	13 (12.7)	3.04
4. การร่วมเป็นกรรมการเลือกตั้ง	16 (15.7)	18 (17.6)	32 (31.4)	11 (10.8)	25 (24.5)	2.89
5. การแก้ไขปัญหาความยากจน/การว่างงาน	9 (8.8)	18 (17.6)	30 (29.4)	24 (23.5)	21 (20.6)	2.70
6. วิจัยการกระบวนการ	6 (5.9)	16 (15.7)	38 (37.3)	19 (18.6)	23 (22.5)	2.64
7. การปฏิบัติงานร่วมกับสถาบันการศึกษา	5 (4.9)	10 (9.8)	39 (38.2)	24 (23.5)	24 (23.5)	2.49
8. การป้องกัน/ปราบปรามยาเสพติด	8 (7.8)	12 (11.8)	28 (27.5)	16 (15.7)	38 (37.3)	2.37
9. การสำรวจข้อมูล จปฐ. กชช. 2 ค	7 (6.9)	8 (7.8)	26 (25.5)	22 (21.6)	39 (38.2)	2.23
10. การป้องกันโรคระบาดสัตว์	2 (2.0)	5 (4.9)	30 (29.4)	22 (21.6)	43 (42.2)	2.03

จากตารางที่ 4.5 พบว่า งานที่นอกเหนือจากภารกิจหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย เรียงตามอันดับมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัด การปฏิบัติงานร่วมกับ องค์การบริหารปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมดำเนินการ จัดทำเวทีประชาคมกับหน่วยงานอื่นๆ การร่วมเป็นกรรมการเลือกตั้งฯ การแก้ไขปัญหาความยากจน/การว่างงาน วิทยากรกระบวนการ การปฏิบัติงานร่วมกับสถาบันการศึกษา การป้องกัน/ปราบปรามยาเสพติด การสำรวจข้อมูล การสำรวจข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน ข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน / ชุมชนและการป้องกัน โรคระบาดสัตว์ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

### 2.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

#### 2.1.1 สมรรถนะหลัก

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี โดยให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของตนเองในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ดังนี้

ตารางที่ 4.6 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในด้านการสร้างองค์ความรู้

(N=102)

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ			
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	ค่าเฉลี่ย	ผู้บังคับบัญชา
ด้านการสร้างองค์ความรู้				
1. ด้านความสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้	3.45	มาก	3.49	มาก
2. ด้านความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.23	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง
3. ด้านความสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	3.30	ปานกลาง	3.34	ปานกลาง
4. ด้านความสามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.34	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.33</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.35</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชาที่มีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะหลักด้านการสร้างองค์ความรู้ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นประเด็นความสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชาที่มีความเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก



ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม (N=102)

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าส่งเสริมการเกษตร	ผู้บังคับบัญชา
ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม			
1. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง ได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนด	3.64	มาก	ปานกลาง
2. ด้านความสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม	3.33	ปานกลาง	ปานกลาง
3. ด้านความสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพ	3.30	ปานกลาง	ปานกลาง
งาน			
4. ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม	3.29	ปานกลาง	ปานกลาง
มาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง			
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.39</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.34</b> <b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชา มีความเห็นว่าเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมทั้งภาพรวม และรายด้านในระดับปานกลางมีเพียงประเด็นความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนดที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีความเห็นในระดับมากแต่ผู้บังคับบัญชามีความเห็นในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในด้านการประสานความร่วมมือ

(N=102)

สมรรถนะหลัก ด้านการประสานความร่วมมือ	ระดับสมรรถนะ			
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	ค่าเฉลี่ย	ผู้บังคับบัญชา
1. ด้านความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่น	3.73	มาก	3.58	มาก
2. ด้านความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน	3.72	มาก	3.50	มาก
3. ด้านความสามารถวางแผนปฏิบัติงานจัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานความร่วมมือประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.53	มาก	3.39	ปานกลาง
4. ด้านความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหในการประสานความร่วมมือได้	3.44	มาก	3.34	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.60</b>	<b>มาก</b>	<b>3.45</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชามีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักด้านการประสานความร่วมมือทั้งในภาพรวมและรายด้าน ในระดับมาก มีเพียงประเด็นความสามารถวางแผนปฏิบัติงานจัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้งประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และประเด็นความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือให้คำปรึกษา

ข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหในการประสานความร่วมมือได้ที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีความเห็นว่าอยู่ในระดับมากแต่ผู้บังคับบัญชามีความเห็นว่าเป็นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในด้านการให้บริการที่ดี (N=102)

สมรรถนะหลัก ด้านการให้บริการที่ดี	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ผู้บังคับ บัญชา
1. ด้านความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี	4.09	มาก	3.85
2. ด้านความสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ	3.83	มาก	3.66
3. ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน	3.62	มาก	3.48
4. ด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ	3.50	มาก	3.36
		กลาง	
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.76</b>	<b>มาก</b>	<b>3.59</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชามีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดีทั้งในภาพรวมและรายด้านในระดับมาก มีเพียงประเด็น ความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่าง

รวดเร็ว ครบถ้วน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเห็นว่าในประเด็นดังกล่าวมีสมรรถนะมีในระดับมาก แต่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่ามีสมรรถนะมีในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรรวมทุกด้าน

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ			ผู้บังคับบัญชา
	ค่าเฉลี่ย	ส่งเสริม	ค่าเฉลี่ย	
1. ด้านการสร้างองค์ความรู้	3.33	ปานกลาง	3.35	ปานกลาง
2. ด้านการพัฒนาคุณภาพขององค์กร	3.39	ปานกลาง	3.34	ปานกลาง
3. ด้านการประสานความร่วมมือ	3.60	มาก	3.45	มาก
4. ด้านการให้บริการที่ดี	3.76	มาก	3.59	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.52</b>	<b>มาก</b>	<b>3.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชามีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักทั้งภาพรวมและรายด้านในระดับมาก มีเพียงสมรรถนะหลักด้านการสร้างองค์ความรู้และด้านการพัฒนาคุณภาพขององค์กรที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชามีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

### 2.1.2 สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

(N=102)

	ระดับสมรรถนะ			
	ค่าเฉลี่ย	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่าเฉลี่ย	ผู้บังคับบัญชา
1. ด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้	3.41	ปานกลาง	3.45	มาก
2. ด้านความสามารถวางแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม	3.41	ปานกลาง	3.35	ปานกลาง
3. ด้านความสามารถจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้	3.26	ปานกลาง	3.43	ปานกลาง
4. ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด	3.16	ปานกลาง	3.32	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.31</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.39</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชามีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ด้านเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นประเด็น

ความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่นักวิชาการสังเกตเห็นในระดับปานกลางแต่ผู้บังคับบัญชาที่มีความเห็นในระดับมาก

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านเทคนิคการพัฒนาคอร์ส  
 เกษตรกรและเครือข่าย (N=102)

	ระดับสมรรถนะ			
	ค่าเฉลี่ย	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่าเฉลี่ย	ผู้บังคับบัญชา
สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)				
ด้านเทคนิคการพัฒนาคอร์สเกษตรกรและเครือข่าย	3.29	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง
1. ด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน	3.14	ปานกลาง	3.24	ปานกลาง
2. ด้านความสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ	3.36	ปานกลาง	3.47	มาก
3. ด้านความสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ	3.25	ปานกลาง	3.43	ปานกลาง
4. ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง	3.26	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง
	<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>			

จากตารางที่ 4.12 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรและผู้บังคับบัญชามีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ด้านเทคนิคการพัฒนาคอร์สเกษตรกรและเครือข่ายทั้งในภาพรวมและรายด้านในระดับปานกลาง ยกเว้นประเด็น

ความสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีความเห็นในระดับปานกลางและผู้บังคับบัญชามีความเห็นในระดับมาก

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรรวมทุกด้าน (N=102)

สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)	ระดับสมรรถนะ		ผู้บังคับบัญชา
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	3.31	3.43	ปานกลาง
การเกษตร	3.26	3.38	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.29	3.41	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้านนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีความเห็นเช่นเดียวกันว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะในระดับปานกลาง

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

จากการศึกษาผู้ให้ข้อมูลในข้อเสนอแนะด้านต่างๆ ดังตารางที่ 4.14-4.20

ตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และวิเคราะห์ข้อเท็จจริง

(N=102)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ให้มีการจัดระบบการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อถ่ายทอด องค์ความรู้ต่างๆ สู่เจ้าหน้าที่และประชาชน	82	80.4
เปิดโอกาสให้บุคลากรได้บริหารจัดการองค์ความรู้ของตนเองแล้ว ถ่ายทอดออกมาเป็นนวัตกรรมสำหรับการปฏิบัติงานของตนเองและยกย่องบุคลากรที่นำองค์ความรู้มาสร้างนวัตกรรมใหม่	14	13.7
จัดให้มีการเรียนรู้กระบวนการพัฒนาตนเอง และมีการวิเคราะห์ตนเองในองค์กร โดยหัวหน้าองค์กรเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเพิ่มสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร	6	5.9
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และวิเคราะห์ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างแนวความคิดและแนวทางปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร คือ ข้อเสนอแนะที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 80.4) คือ ให้มีการจัดระบบการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ สู่เจ้าหน้าที่และประชาชน รองลงมา (ร้อยละ 13.7) ให้ข้อเสนอแนะว่าเปิด โอกาสให้บุคลากรได้บริหารจัดการองค์ความรู้ของตนเองแล้วถ่ายทอดออกมาเป็นนวัตกรรมสำหรับการปฏิบัติงานของตนเองและยกย่องบุคลากรที่นำองค์ความรู้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 5.9) ที่ให้ข้อเสนอแนะให้มีจัดให้มีการเรียนรู้กระบวนการพัฒนาตนเอง และมีการวิเคราะห์ตนเองในองค์กร โดยหัวหน้าองค์กรเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเพิ่มสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร



ตารางที่ 4.15 ข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น

(N=102)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูล และทุกครั้งที่มีการจัดเก็บข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน และให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลพื้นฐานของชุมชนระหว่างหน่วยงาน	65	63.7
สร้างระบบการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีมาตรฐาน มีระบบมีการปรับปรุงข้อมูลอยู่เสมอ ข้อมูลต้องแม่นยำเป็นปัจจุบัน จัดเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง	17	16.7
จัดอบรมให้ความรู้ในเชิงสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้อง มีการสำรวจข้อมูลจริงๆ เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาให้ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำรวบรวมข้อมูลความรู้จากแหล่งต่างๆ อาทิ จากวารสาร หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต เพื่อจัดทำเป็นเอกสารบริการให้ประชาชน	20	19.6
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น เพื่อทำการวิเคราะห์และกำหนดเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพงาน คือ ข้อเสนอแนะที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 63.7) คือ ควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูล และทุกครั้งที่มีการจัดเก็บข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน ควรให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลพื้นฐานของชุมชนระหว่างหน่วยงาน รองลงมา (ร้อยละ 19.6) ให้ข้อเสนอแนะว่าควรจัดอบรมให้ความรู้ในเชิงสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้อง มีการสำรวจข้อมูลจริงๆ เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาให้ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำรวบรวมข้อมูลความรู้จากแหล่งต่างๆ อาทิ จากวารสาร หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต เพื่อจัดทำเป็นเอกสารบริการให้ประชาชน และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 16.7) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่าควรสร้างระบบการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีมาตรฐาน มีระบบมีการปรับปรุงข้อมูลอยู่เสมอ ข้อมูลต้องแม่นยำเป็นปัจจุบัน จัดเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง

ตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการประสานความร่วมมือ

(N=102)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในการทำงาน ยึดหลักการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องมีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกัน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	26	25.5
สร้างผู้นำที่ดีในการนำองค์กร คือ มีความพร้อมทุกอย่าง อาทิเช่น มีมนุษยสัมพันธ์ และมีองค์ความรู้และจัดตั้งเครือข่ายขององค์กรทั้งในและภายนอก	47	46.1
จัดบุคลากรที่ทำหน้าหน้าที่ประสานความร่วมมือจากบุคคลขององค์กร ซึ่งต้องเป็นบุคลากรที่ได้รับการอบรมทางเทคนิคการสื่อสารทำหน้าที่เป็นประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	29	28.4
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความสามารถในการประสานความร่วมมือจากบุคคลขององค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยเลือกใช้การสื่อสารและกระบวนการทำงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม คือ ข้อเสนอแนะที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 46.1) คือ สร้างผู้นำที่ดีในการนำองค์กร มีความพร้อมทุกอย่าง อาทิเช่น มีมนุษยสัมพันธ์ และมีองค์ความรู้และจัดตั้งเครือข่ายขององค์กรทั้งในและภายนอก รองลงมา (ร้อยละ 28.4) ให้ข้อเสนอแนะว่าควรจัดบุคลากรที่ทำหน้าหน้าที่ประสานความร่วมมือจากบุคคลขององค์กร ซึ่งต้องเป็นบุคลากรที่ได้รับการอบรมทางเทคนิคการสื่อสารทำหน้าที่เป็นประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 25.5) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่าควรเน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในการทำงาน ยึดหลักการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องมีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกัน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะด้านความมุ่งมั่นบริการให้ผู้รับบริการ

(N=102)		
ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรควรให้บริการอย่างเป็นกันเองมองผู้รับบริการเสมือนญาติ พร้อมให้คำปรึกษาและแนะนำเมื่อเกษตรกรมาขอรับบริการ และการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ โดยให้บริการด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน ด้วยความเต็มใจ ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้อง รวดเร็ว กระตือรือร้นที่จะให้บริการ	80	78.4
นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรควรมีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดให้ผู้รับบริการ มีความเข้าใจในองค์ความรู้ที่ถ่ายทอดอย่างแท้จริง มุ่งมั่นให้บริการ ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ เน้นความพึงพอใจ สร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการตรงต่อเวลา มีธรรมาศัยที่ดี และมีการจัดลำดับก่อน-หลังในการให้บริการ โดยให้บริการด้วยความเสมอภาค	18	17.7
เน้นจัดอบรมนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในเรื่องจิตวิทยาและเทคนิคการให้บริการ การพัฒนาบุคลิกภาพ และการเพิ่มความรู้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ซึ่งสามารถช่วยให้การบริการแก่ประชาชนดีขึ้น	4	3.9
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความมุ่งมั่นบริการให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด คือ ข้อเสนอแนะที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 78.4) คือ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรควรให้บริการอย่างเป็นกันเองมองผู้รับบริการเสมือนญาติ พร้อมให้คำปรึกษาและแนะนำเมื่อเกษตรกรมาขอรับบริการ และการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ โดยให้บริการด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน ด้วยความเต็มใจ ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้อง รวดเร็ว กระตือรือร้นที่จะให้บริการ รองลงมา (ร้อยละ 17.7) ให้ข้อเสนอแนะว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรควรมีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอดให้ผู้รับบริการ มีความเข้าใจในองค์ความรู้ที่ถ่ายทอดอย่างแท้จริง มุ่งมั่นให้บริการ ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ เน้นความพึงพอใจ สร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการตรงต่อเวลา มีธรรมาศัยที่ดี และมีการจัดลำดับก่อน-หลังในการให้บริการ โดยให้บริการด้วยความเสมอภาค และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 3.9) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า เน้นจัดอบรมนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในเรื่องจิตวิทยาและเทคนิคการให้บริการ การพัฒนา

บุคลิกภาพ และการเพิ่มความรู้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ซึ่งสามารถช่วยให้การบริการแก่ประชาชนดีขึ้น

ตารางที่ 4.18 ข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

(N=102)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการและผู้จัดการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเป็นผู้ขับเคลื่อนสำคัญ มีการแสดงความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ และให้ความเสมอภาคในสิทธิเสรีภาพ โดยไม่เป็นการชี้นำให้ปฏิบัติตาม แต่เป็นผู้ให้ข้อมูลสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจ	23	22.5
จัดกระบวนการการเรียนรู้ในรูปของทีมงาน โดยให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้	10	9.8
การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นคุณภาพการปฏิบัติและใช้ประโยชน์ได้จริง และควรคัดเลือกจากผู้ที่มีศรัทธาและให้ความสนใจจริงเท่านั้น เพื่อให้เกิดทักษะ ความรู้ และความชำนาญ	14	13.8
จัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบและวิธีการจะต้องดำเนินการให้เหมาะสมและการคัดเลือกเป้าหมายการเรียนรู้ตามความต้องการและหลักการเรียนรู้ก่อให้เกิดประโยชน์จริงๆ และจัดเวทีเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในภาคสนาม สามารถเรียนรู้แบบได้เอง โดยผ่านกระบวนการ ผู้ปฏิบัติสามารถยอมรับ และนำไปปฏิบัติได้ในพื้นที่ โดยไม่ต้องมีพี่เลี้ยง	55	53.9
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.18 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การยอมรับและนำไปปฏิบัติ คือ ข้อเสนอแนะที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 53.9) คือ จัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบและวิธีการจะต้องดำเนินการให้เหมาะสมและการคัดเลือกเป้าหมายการเรียนรู้ตามความต้องการและหลักการเรียนรู้ก่อให้เกิดประโยชน์จริงๆ และจัดเวทีเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในภาคสนาม

สามารถเรียนรู้แบบได้เองโดยผ่านกระบวนการ ผู้ปฏิบัติสามารถยอมรับ และนำไปปฏิบัติได้ในพื้นที่โดยไม่ต้องมีพี่เลี้ยง รองลงมา (ร้อยละ 22.5) ให้ข้อเสนอแนะว่าผู้นำองค์กรและผู้ดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเป็นผู้ขับเคลื่อนสำคัญ มีการแสดงความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ และให้ความเสมอภาคในสิทธิเสรีภาพ โดยไม่เป็นการชี้้นำให้ปฏิบัติตาม แต่เป็นผู้ให้ข้อมูลสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจ และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 9.8) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่าควรจัดกระบวนการเรียนรู้ในรูปของทีมงาน โดยให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้

ตารางที่ 4.19 ข้อเสนอแนะด้านความสามารถในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย

(N=102)		
ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ให้มีการพัฒนาความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีมในองค์กรเกษตรกร เพื่อสามารถบริหารงานได้ด้วยตนเอง โดยนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเป็นพี่เลี้ยง และให้คำปรึกษาในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้องค์กรเกษตรกรและเครือข่าย มีส่วนร่วมในการคิด การกระทำ	63	61.8
ให้มีการเพิ่มทักษะให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ประชุมเครือข่าย กลุ่มองค์กรเกษตรกร ติดตาม ประเมินผลกลุ่ม และสรุปผลในการปฏิบัติงานหลังจากดำเนินการ เพื่อสร้างและพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้มีความรู้และเป็นผู้นำ มีความสามารถ	34	33.3
ให้มีการเพิ่มทักษะให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเป็นเพื่อให้บุคลากรในองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย	5	4.9
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.19 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านความสามารถในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน คือ ข้อเสนอแนะที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 61.8) คือ ให้มีการพัฒนาความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีมให้กับองค์กรเกษตรกรเพื่อสามารถบริหารงานได้ด้วยตนเอง โดยนักวิชาการส่งเสริม

การเกษตรเป็นพี่เลี้ยง และให้คำปรึกษาในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้องค์กร เกษตรกรและเครือข่ายมีส่วนร่วมในการคิด การกระทำ รองลงมา (ร้อยละ 33.3) ให้มีการเพิ่มทักษะ ให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ประชุมเครือข่ายกลุ่มองค์กรเกษตรกร ติดตาม ประเมินผลกลุ่ม และสรุปผลในการปฏิบัติงานหลังจากดำเนินการ เพื่อสร้างและพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้มีความรู้ และเป็นผู้นำ มีความสามารถ และมีส่วนน้อย (ร้อยละ 4.9) ให้มีการเพิ่มทักษะให้นักวิชาการส่งเสริม การเกษตร โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อให้บุคลากรในองค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย

#### ตารางที่ 4.20 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

(N=102)		
ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
กำหนดนโยบายที่เหมาะสม และจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอใน การพัฒนาเจ้าหน้าที่ ให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ใน หลักสูตรที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	81	79.4
สร้างอุดมการณ์สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการทำงาน ตามสมรรถนะและระบบคุณธรรม และสร้างบุคลากรในการทำงาน ให้ ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ร่วมกันและผู้นำต้องเข้ามา มีส่วนร่วม	21	20.6
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.20 พบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีข้อเสนอแนะแนวทางการ พัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ด้านข้อเสนอแนะอื่นๆ คือ ข้อเสนอแนะที่ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเสนอแนะสูงสุด (ร้อยละ 79.4) กำหนดนโยบายที่เหมาะสม และ จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ใน หลักสูตรที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา (ร้อยละ 20.6) สร้างอุดมการณ์สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการทำงาน ตามสมรรถนะ และระบบคุณธรรม และสร้างบุคลากรในการทำงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ร่วมกันและผู้นำต้องเข้ามามีส่วนร่วม

## ตอนที่ 4 การทดสอบสมมุติฐาน

4.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

4.1.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

ตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

(N=102)

ตัวแปร	ค่า Chi-square	Sig.
1. เพศ	0.528	0.468
2. อายุ	2.669	0.446
3. สถานภาพการสมรส	0.575	0.750
4. ระดับการศึกษา	0.188	0.910
5. อายุการรับราชการ	9.291	0.026*
6. เงินเดือน	5.428	0.143
7. การพัฒนาบุคลากร	0.679	0.410
8. ภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก	1.631	0.442

จากตารางที่ 4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลักกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ค่า Chi-square ของปัจจัยอายุการรับราชการ = 9.291 และค่า Sig = 0.026 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ (0.05) แสดงว่า ปัจจัยด้านอายุการรับราชการ ของนักวิชาการ

ส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

4.1.2 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

(N=102)

ตัวแปร	ค่า Chi-square	Sig.
1. เพศ	0.160	0.689
2. อายุ	1.710	0.635
3. สถานภาพการสมรส	1.924	0.382
4. ระดับการศึกษา	0.775	0.679
5. อายุการรับราชการ	2.998	0.392
6. เงินเดือน	11.232	0.011*
7. การพัฒนาบุคลากร	0.166	0.683
8. ภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก	2.492	0.288

จากตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลักกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ค่า Chi-square ของปัจจัยเงินเดือน = 11.232 และค่า Sig = 0.011 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ (0.05) แสดงว่า ปัจจัยด้านเงินเดือนของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

4.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน



4.2.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับ  
ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี  
กับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

(N=102)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย		ค่า t-Test	Sig.
	นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตร	ผู้บังคับบัญชา		
1. การสร้างองค์ความรู้	3.33	3.35	-0.189	0.850
2. การพัฒนาคุณภาพองค์กรรวม	3.39	3.34	0.576	0.566
3. การประสานความร่วมมือ	3.60	3.45	1.807	0.074
4. การบริการที่ดี	3.76	3.59	2.013	0.047*
สมรรถนะหลักโดยรวม	3.52	3.43	1.109	0.270

จากตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรใน  
จังหวัดกาญจนบุรี กับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน  
พบว่า ค่า t-test ของสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีเท่ากับ 2.013 และค่า Sig น้อยกว่าระดับ  
นัยสำคัญ (0.05) แสดงว่า ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับ  
ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีแตกต่าง  
กัน

4.2.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี กับ  
ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง(กลุ่มการเกษตร)ในการ  
ปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี  
กับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการ  
ปฏิบัติงาน

(N=102)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย		ค่า t-test	Sig.
	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ผู้บังคับ บัญชา		
1. เทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	3.31	3.39	-0.869	0.387
2. เทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย	3.26	3.38	-1.299	0.197
<b>สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งโดยรวม</b>	<b>3.29</b>	<b>3.38</b>	<b>-1.114</b>	<b>0.268</b>

จากตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรใน  
จังหวัดกาญจนบุรี กับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง พบว่า  
ค่า t-test ของสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งภาพรวมและรายด้าน ซึ่งพบว่าค่า Sig มากกว่าระดับ  
นัยสำคัญ (0.05) แสดงว่า ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับ  
ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งทั้งภาพรวมและรายด้านไม่  
แตกต่างกัน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี สามารถสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

1.1.4 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

1.1.5 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาข้อมูลจากนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ตั้งแต่ระดับชำนาญการลงมาจำนวน 102 คนและผู้บริหารระดับจังหวัด ระดับอำเภอทั้ง 14 คนเป็นผู้ประเมินนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรทั้งหมด จำนวน 102 ราย โดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์

โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย chi-square และ t-test

### 1.3 ผลการวิจัย

**1.3.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร** สรุปได้ดังนี้ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเกือบทั้งหมดเป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 46 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี สถานภาพส่วนใหญ่สมรสแล้ว ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีอายุราชการเฉลี่ย 20 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุราชการระหว่าง 21 – 30 ปี ส่วนใหญ่มีตำแหน่งในระดับชำนาญการ มีเงินเดือนเฉลี่ย 23,159 บาท โดยส่วนใหญ่มีเงินเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีการพัฒนาโดยวิธีการต่างๆ ในระดับปานกลาง โดยได้รับการพัฒนาจากการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองมากที่สุด และมีการพัฒนาในประเด็นต่างๆ ในระดับปานกลาง โดยได้รับการพัฒนาในประเด็นการจัดการความรู้/การสร้างองค์ความรู้มากที่สุด และมีงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในเรื่องการปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัดมากที่สุด

#### 1.3.2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

สรุปได้ดังนี้

##### 1) ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

###### (1) สมรรถนะหลัก

ในภาพรวมนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก โดยมีสมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดีมากที่สุด รองลงมา คือ สมรรถนะหลักด้านการประสานความร่วมมือ ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม และด้านการสร้างองค์ความรู้ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

###### ด้านการสร้างองค์ความรู้

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการสร้างองค์ความรู้ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูลได้ อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และด้านความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

### ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนดมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ด้านความสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพงาน และด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมมาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

### ด้านการประสานความร่วมมือ

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการประสานความร่วมมือในระดับมาก โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จได้อย่างราบรื่นมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน ด้านความสามารถวางแผนปฏิบัติงานจัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้งประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และด้านความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหาในการประสานความร่วมมือได้ ตามลำดับ

### ด้านการให้บริการที่ดี

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการให้บริการที่ดีในระดับมาก โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดีมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน ด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการตามลำดับ

## 1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมากกว่าสมรรถนะด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

### **ด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม**

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

ในด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้ และด้านความสามารถวางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมา คือ ความสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้ และความสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด ตามลำดับ

### **ด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย**

นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

ในด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง และความสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

#### **1.4.1 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในความคิดเห็นของผู้บังคับ**

##### **บัญชา**

##### **1) สมรรถนะหลัก**

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก โดยมีสมรรถนะด้านการให้บริการที่ดีมากที่สุด รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการประสานความร่วมมือ ด้านการสร้างองค์ความรู้ และด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ตามลำดับ

##### **ด้านการสร้างองค์ความรู้**

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการสร้างองค์ความรู้ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถทำการสืบค้นรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้านความสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน

ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และด้านความสามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ

#### ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรรวม

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนดมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรรวม ด้านความสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรรวมให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพงาน และด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรรวมมาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

#### ด้านการประสานความร่วมมือ

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักในด้านการประสานความร่วมมือในระดับมาก โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่นมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน ด้านความสามารถวางแผนปฏิบัติงาน จัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้ง ประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และด้านความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหาในการประสานความร่วมมือได้ ตามลำดับ

#### ด้านการให้บริการที่ดี

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะในด้านการให้บริการที่ดีในระดับมาก โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดีมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน ด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ตามลำดับ

#### 1.4.2 สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมากกว่าสมรรถนะด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย

##### ด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ในด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้ ด้านความสามารถวางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมมากที่สุด ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด ตามลำดับ

##### ด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย

ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ในด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายในระดับปานกลาง โดยมีสมรรถนะในด้านความสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง ด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน และด้านความสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

#### 1.4.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริม

##### การเกษตร

1) ด้านความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และวิเคราะห์ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างแนวความคิดและแนวทางปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้บริหารจัดการองค์ความรู้ของตนเองแล้วถ่ายทอดออกมาเป็นนวัตกรรมสำหรับการปฏิบัติงานของตนเองอาจกระทำในรูปของการจัดการความรู้ในเรื่องต่างๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน



2) ด้านความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น เพื่อทำการวิเคราะห์และกำหนดเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพงาน สร้างระบบการรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีมาตรฐานและควรปรับปรุงข้อมูลอยู่เสมอ

3) ความสามารถในการประสานความร่วมมือจากบุคคลขององค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยเลือกใช้การสื่อสารและกระบวนการทำงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาพร้อมกันให้บรรลุผลสำเร็จ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม บูรณาการการทำงานประสานงาน/ ประชุม ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และการออกพื้นที่ให้บริการประชาชน/ การประชุม / อบรม ควรประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อแก้ไขปัญหาของเกษตรกรครอบคลุมทุกด้าน ประหยัดเวลา มีประสิทธิภาพ

4) ความมุ่งมั่นบริการให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด สร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการด้วยความเต็มใจ ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้อง รวดเร็ว และบริการแบบเบ็ดเสร็จ พร้อมทั้งมีความกระตือรือร้นที่จะให้บริการ

5) ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การยอมรับและนำไปปฏิบัติ จัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์มาอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญในการทำงาน ให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ทุกคนเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา วิเคราะห์วางแผนและประเมินผลอย่างมีขั้นตอน

6) ความสามารถในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ให้องค์กรเกษตรกรและเกษตรกรมีส่วนร่วมในการคิดกระทำ และมีเจ้าหน้าที่เป็นผู้อำนวยการความสะดวกในจำนวนที่เพียงพอ

#### 1.4.4 การทดสอบสมมุติฐาน สรุปได้ดังนี้

1) สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจด้านอายุการรับราชการมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี แต่สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

2) สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจด้านเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี แต่สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับ

ราชการ การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

3) ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีมีความแตกต่างกัน

4) ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างกัน

## 2. การอภิปรายผล

ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยในภาพรวมได้ดังนี้

### 2.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

**2.1.1 เพศ** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีเกือบทั้งหมดเป็นเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวีระศักดิ์ สุขทอง (2545) ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลในภาคตะวันตกของประเทศไทย พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย เช่นกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของพิชญา โกมลศิริ (2540) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบลเป็นเพศชาย ร้อยละ 79.4

**2.1.2 อายุ** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีอายุเฉลี่ย 46 ปี ซึ่งแตกต่างกับการศึกษาของวีระศักดิ์ สุขทอง (2545) ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลในภาคตะวันตกของประเทศไทยมีอายุเฉลี่ย 44.63 ปี และแตกต่างกับการศึกษาของพิชญา โกมลศิริ (2540) ที่พบเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบลมีอายุเฉลี่ยระหว่าง 38.9 ปี

**2.1.3 สถานภาพ** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่สมรสแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวีระศักดิ์ สุขทอง (2545) ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลในภาคตะวันตกของประเทศไทยส่วนใหญ่สมรสแล้วเช่นกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของพิชญา โกมลศิริ (2540) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล ร้อยละ 80 แต่งงานแล้ว

**2.1.4 ระดับการศึกษา** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรใน จังหวัดกาญจนบุรี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวีระศักดิ์ สุขทอง (2545) ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลใน ภาคตะวันตกของประเทศไทยประมาณสองในสามจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีเช่นกัน และ สอดคล้องกับการศึกษาของพิชญา โกมลศิริ (2540) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 80

**2.1.5 อายุราชการ** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีอายุ ราชการเฉลี่ย 20 ปี ถือได้ว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูง ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ พิชญา โกมลศิริ (2540) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบลมีระยะเวลารับราชการในกรมส่งเสริม การเกษตร เฉลี่ย 15.3 ปี

**2.1.6 เงินเดือน** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัด กาญจนบุรี มีเงินเดือนเฉลี่ย 23,159 บาท ถือได้ว่ามีค่าตอบแทนพอสมควรในภาคราชการ ซึ่ง แตกต่างจากการศึกษาของของวีระศักดิ์ สุขทอง (2545) ที่พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์บริการและถ่ายทอด เทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลในภาคตะวันตกของประเทศไทยมีรายได้เฉลี่ย 23,368.43 บาท

**2.1.7 การพัฒนาบุคลากร** จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีการ พัฒนาโดยวิธีการต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของศิริรัตน์ พนมศักดิ์ (2547) ที่พบว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีการพัฒนาโดยใช้รูปแบบการฝึกอบรมเป็นหลัก

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาโดยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองมากที่สุด (ร้อยละ 91.2) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันระบบราชการมีการ พัฒนา และก้าวสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นข้าราชการจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวทันตาม เทคโนโลยี หรือระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ ค้นคว้าด้วยตนเอง เนื่องจากงบประมาณของส่วนราชการที่มีจำกัดที่ไม่สามารถกระจายทั่วถึงแก่ข้าราชการทุกท่าน ข้าราชการจึงจำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพตาม ระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาในประเด็นการ จัดการความรู้/การสร้างองค์ความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 87.3) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันภาครัฐ สนับสนุนในเรื่องการสร้างองค์ความรู้ เพื่อการบูรณาการในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้ง สนับสนุนงบประมาณในโครงการดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมในประเด็นการ จัดการความรู้/การสร้างองค์ความรู้มากที่สุด

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลักที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ในด้านการปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัดมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันนโยบายต่างๆ ของรัฐบาลมุ่งเน้นการทำงานตามยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลกำหนด ดังนั้นข้าราชการจึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนดในทุกยุคทุกสมัย ซึ่งยุทธศาสตร์เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติงานของข้าราชการในพื้นที่

## 2.2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

### 2.2.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

1) สมรรถนะหลัก จากการศึกษารูปได้ดังนี้ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก โดยมีสมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดีมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ (2548) ที่พบว่าสมรรถนะหลักสมรรถนะบริหาร สมรรถนะประจำสายงาน และสมรรถนะด้านองค์ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ด้านการประสานความร่วมมือจากองค์กรทั้งภายในและภายนอก ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการบริหารงานพัฒนาระบบ ด้านทักษะในการสื่อสารเพื่อประสานความร่วมมือ ด้านการส่งเสริมการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ ด้านการบูรณาการเครือข่าย และด้านการพัฒนาการบริการ มีความจำเป็นต้องการดำรงตำแหน่งของเกษตรอำเภอในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ที่พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” โดยมีสมรรถนะด้านจริยธรรมมากที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ และขัดแย้งกับผลการศึกษาของชนิษฐา กวัศรินนท์ (2540: 80-82) ที่พบว่าสมรรถนะของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีสมรรถนะด้านการบริการพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องใกล้ชิดกับเกษตรกรในพื้นที่ เพื่อสาธิตการเพาะปลูก และลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกษตรกรสามารถเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นการที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรจะเข้าถึงเกษตรกรได้ จะต้องมีความรู้ด้านการให้บริการที่ดี โดยต้องมีความเป็นกันเองเพื่อเข้าถึงเกษตรกรได้เป็นอย่างดี และต้องสามารถอธิบายหรือให้ความรู้แก่เกษตรกรได้อย่างชัดเจน และครบถ้วน เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการสร้างองค์ความรู้ ในประเด็นความสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.45) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริม

การเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีได้รับการพัฒนาในประเด็นการจัดการความรู้/การสร้างองค์ความรู้มากที่สุด จึงทำให้มีทักษะ ความสามารถในการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้ แต่มีความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.23) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรยังขาดการพัฒนาในด้านคอมพิวเตอร์ จึงทำให้ไม่สามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ในประเด็นความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนดมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.64) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันในการปฏิบัติงานในระบบราชการมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นดัชนีที่ช่วยให้การปฏิบัติงานของข้าราชการได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนด แต่มีความสามารถในประเด็นเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแลและผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม มาปฏิบัติงาน ได้อย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.29) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในการลงพื้นที่พบเกษตรกร ไม่ได้ปฏิบัติงานในด้านวิชาการมากนัก จึงไม่มีความสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมมาปฏิบัติงาน ได้อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการประสานความร่วมมือ ในประเด็นสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ให้ประสบผลสำเร็จ ได้อย่างราบรื่นมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.73) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะงานที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีปฏิบัติส่วนใหญ่ไม่สามารถทำงานได้เพียงลำพัง เพราะต้องลงพื้นที่ปฏิบัติงานร่วมกับเกษตรกรและเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้มีความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีมทั้งในและนอกหน่วยงาน แต่มีความสามารถในประเด็นพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหาในการประสานความร่วมมือได้ (ค่าเฉลี่ย 3.44) น้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเป็นการปฏิบัติงานที่ใช้การประสานความร่วมมือทั้งหน่วยราชการอื่น และเกษตรกรแบบง่าย กล่าวคือไม่ต้องเป็นทางการก็สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ จึงไม่จำเป็นต้องมีการพัฒนาการประสานความร่วมมือ

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดี โดยมีความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี

ที่ดีมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.09) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นการให้บริการแก่เกษตรกร และมีการอบรมการให้บริการประชาชน จึงทำให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีจิตใจที่ให้บริการ จึงมีความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี แต่มีความสามารถใน ประเด็นบริหารจัดการระบบให้บริการ ได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้รับบริการน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.50) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปริมาณบุคลากรของนักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรมีปริมาณไม่เพียงพอกับปริมาณงานในการให้บริการประชาชน จึงทำให้ขาดการ บริหารจัดการระบบให้บริการ ได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้รับบริการ

2) สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง จากการศึกษาสรุปได้ดังนี้ นักวิชาการ ส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) อยู่ใน ระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ (2548) ที่พบว่าเกษตร อำเภอมมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับ สมรรถนะประจำสายงาน ด้านการบูรณาการเครือข่าย คือ ไม่สามารถเชื่อมประสานภาคีในระดับ องค์กรระหว่างประเทศและในระดับชาติให้เกื้อหนุนต่อการบูรณาการเครือข่ายในระดับพื้นที่ ไม่ สามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือได้อย่างเป็นระบบ และ ไม่สามารถจัดทำและผลักดันให้เกิด แผนที่นำทางในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่มีอยู่แล้วในพื้นที่ไปสู่การบูรณาการทั้งในแนวราบและ แนวตั้ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรอาจได้รับการพัฒนา หรือฝึกอบรมในด้าน สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในระดับหนึ่งเท่านั้น เพราะกิจกรรมการเข้าฝึกอบรมในแต่ละปีอาจ เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพปัญหาการเพาะปลูกของเกษตรกร เช่น การเพาะปลูกไม่ได้ผลผลิตที่มี คุณภาพดี หรือมีปริมาณน้อยเนื่องจากมีศัตรูพืชรบกวน เป็นต้น ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเน้นการ แก้ปัญหาของเกษตรกรในพื้นที่เป็นหลัก มากกว่าการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำกลุ่ม ตำแหน่งทางการเกษตร ดังนั้นจึงส่งผลให้สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งการเกษตร อยู่ในระดับ ปานกลางเท่านั้น

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะ ประจำกลุ่มตำแหน่ง ด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในประเด็นความสามารถ สื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้ และความสามารถด้านวางแผนการจัด กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.41) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับ การสร้างองค์ความรู้ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรม และการสัมมนาต่างๆ จึงทำให้มีความสามารถ สื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้และมีการวางแผนได้เป็นอย่างดี แต่มี

ความสามารถในประเด็นเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.16) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความรู้ความสามารถของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีไม่เพียงพอที่จะเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดได้ เนื่องจากลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่ได้เป็นลักษณะงานของนักวิชาการ แต่เป็นการลงพื้นที่แก้ไขปัญหาให้เกษตรกร และการได้รับการฝึกอบรมในด้านการสร้างองค์ความรู้ไม่เพียงพอที่จะเป็นที่ปรึกษาได้

จากการศึกษาพบว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย ในประเด็นความสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.36) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ เป็นลักษณะงานที่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีปฏิบัติ เนื่องจากภารกิจหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรคือการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย แต่มีความสามารถในประเด็นวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.14) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ยังขาดการพัฒนาในด้านการวิเคราะห์และการวางแผน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลา และงบประมาณ ในการจัดฝึกอบรม

## 2.2.2 ความคิดเห็นด้านสมรรถนะของผู้บังคับบัญชาต่อนักวิชาการส่งเสริม

### การเกษตร

1) สมรรถนะหลัก จากการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาเห็นว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก โดยเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดีมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาเห็นว่ามีจากผลการตอบรับเป็นอย่างดีจากเกษตรกรในพื้นที่เกี่ยวกับการให้ความรู้ คำแนะนำแก้ไขปัญหาและบริการทางการเกษตรจากนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ซึ่งทำให้ผลผลิตของเกษตรกรได้คุณภาพ และมาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ และการช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกรให้เชื่อมโยงไปสู่การทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเครือข่ายกิจกรรม ทำให้การดำเนินงานมีความสามัคคี เข้มแข็ง โดยเกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองและร่วมกันแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลจากกิจกรรมต่างๆ ดังกล่าวส่งผลให้ผู้บังคับบัญชามีความเห็นว่่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ

ในด้านการให้บริการที่สามารถให้ความช่วยเหลือ และส่งเสริมให้เกษตรกรมีอาชีพที่มั่นคง และสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักของเศรษฐกิจพอเพียง

2) สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง จากการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) อยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มากกว่าสมรรถนะด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาเห็นว่ากิจกรรมการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับกิจกรรมการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของเกษตรกรมากกว่าการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย ดังนั้นนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรจึงได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมจากกรมส่งเสริมการเกษตร และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมากกว่า รวมทั้งการส่งเสริมสมรรถนะในด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมยังเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีให้แก่เกษตรกรในการมีส่วนร่วมต่อการพัฒนา และแก้ไขปัญหาทางการเกษตรในพื้นที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือ และเครือข่ายขององค์กรเกษตรกรในลำดับต่อไปได้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และจากผลของกิจกรรมต่างๆ ที่ผ่านมา ส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะประจำกลุ่มการเกษตรทางด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมมากกว่าสมรรถนะด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย

### 2.2.3 ข้ออภิปรายด้านสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัด

**กาญจนบุรี** จากผลการวิจัยความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรี และผู้บังคับบัญชา สรุปได้ดังนี้ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรี และผู้บังคับบัญชา เห็นว่าโดยรวมนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรี มีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก และมีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อยไปทางระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีความสำคัญในการส่งเสริม และพัฒนาความเข้มแข็ง และยั่งยืนแก่องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย ดังนั้นกรมส่งเสริมการเกษตร กรมต่างๆ ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจึงมีมาตรการส่งเสริมให้กลุ่มนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเข้ารับการฝึกอบรม และพัฒนา เพื่อเพิ่มสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งให้แก่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในการให้บริการทางการเกษตรแก่เกษตรกรในพื้นที่ ซึ่งหน่วยงานต่างๆ มีความประสงค์ที่จะให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรร่วมให้บริการพร้อมกับคณะกรรมการบริหารศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยี



การเกษตรประจำตำบล ในการกำหนดกิจกรรมการให้บริการทางการเกษตรประจำปี และจัดทำโครงการเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การสนับสนุน รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้เกษตรกรในพื้นที่รับทราบ ดังนั้น นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร จึงต้องเป็นบุคคลที่ต้องมีสมรรถนะหลัก และประจำกลุ่มตำแหน่งอยู่ในระดับมาก เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจประสบความสำเร็จในทุกด้านอย่างราบรื่น

### 2.3 ผลการทดสอบสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี**

**2.3.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี**

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ารายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ แต่ปัจจัยด้านอายุการรับราชการมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนารี แซ่อึ้ง (2543) ที่พบว่าอายุในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอายุการรับราชการ เป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายถึงประสบการณ์/ความรู้ที่สั่งสมจากการปฏิบัติงาน และการได้รับความรู้จากการเข้าร่วมฝึกอบรมและพัฒนาในโครงการต่างๆ ทั้งจากกรมส่งเสริมการเกษตร และองค์การภาครัฐบาลอื่นๆ โดยความรู้จากประสบการณ์ และการฝึกอบรมส่งผลให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีความชาญฉลาดและเชี่ยวชาญในการถ่ายทอดความรู้ และให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาให้แก่เกษตรกร

**2.3.2 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ เงินเดือน การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก**

มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการรับราชการ การพัฒนาบุคลากร และภาระงานนอกเหนือภารกิจหลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน เงินเดือน ความมั่นคงของงาน และความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ แต่ปัจจัยด้านเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยด้านเงินเดือนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของเฮอร์ชเบอร์ก ที่แสดงให้เห็นว่าค่าตอบแทนการทำงานที่เหมาะสมจะช่วยให้พนักงานมีความต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร โดยไม่ออกไปทำงานที่อื่น โดยจะสร้างความพึงพอใจได้รับการยกย่องในความสำเร็จในการทำงานจากองค์กร ทำให้มีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น และหากนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรต้องการที่จะได้รับอัตราเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสม ก็ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งที่ดีมีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งส่งผลให้ปัจจัยด้านเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

**สมมุติฐานที่ 2** ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

**2.3.3** *ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน* มีความแตกต่างกัน

จากการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีแตกต่างกัน โดยในภาพรวมนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร (ค่าเฉลี่ย 3.76) จะมีความคิดเห็นว่าสมรรถนะด้านการบริการที่ดีสูงกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.59) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาเห็นว่าหน้าที่หลักของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรคือการให้บริการประชาชน แต่ปัจจุบันด้วยภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทั้งภารกิจหลักและภารกิจที่

นอกเหนือจากภาระงานประจำ จึงทำให้หน้าที่หลักในการบริการประชาชนของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรลดน้อยลง ไปบ้างในความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ โดยเฉพาะในประเด็นสามารถพัฒนารูปแบบการให้บริการและเพิ่มช่องทางการบริการให้ครอบคลุมความต้องการของผู้รับบริการ และประเด็นสามารถให้ความคิดเห็น ชี้แนะแก่ทีมงานในการแก้ไขปัญหาการให้บริการได้อย่างถูกต้อง โดยผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเรื่องดังกล่าว นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะในระดับปานกลางเท่านั้น แต่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเองเห็นว่าสมรรถนะในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานให้บริการแก่ประชาชน ทุ่มเวลาส่วนใหญ่ให้กับการปฏิบัติงาน จึงอาจมองไม่เห็นข้อผิดพลาดหรือข้อดีต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ในขณะที่ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ที่มองมาจากภายนอก กอปรกับการมีประสบการณ์จากการดูงาน จากสถานที่ต่างๆ จึงสามารถมองเห็นข้อดีหรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการ ได้มากกว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน

แต่ความคิดเห็นด้านการสร้างองค์ความรู้ ด้านการพัฒนาคุณภาพองค์กรรวม และด้านการประสานความร่วมมือ ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรดำเนินไปตามนโยบาย และแผนปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชากำหนด และผลที่ได้คือเกษตรกรได้รับความรู้ และความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาทางการเกษตรอย่างเป็นกันเอง และทันท่วงที ซึ่งเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีมของสำนักงานเกษตรจังหวัดกาญจนบุรี โดยผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่ และพร้อมที่จะให้คำแนะนำ และคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ ดังนั้นเมื่อผลที่ได้รับสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร จึงส่งผลให้ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกัน

### **2.3.4 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน**

จากการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะ และความรู้ ความสามารถประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ดังนั้นจึงมีนโยบายส่งเสริมให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเข้ารับการฝึกอบรม

ในโครงการที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกร โดยเฉพาะประเด็นจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และประเด็นพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเป็นตัวแทนในการปฏิบัติ และสื่อสารสาระสำคัญของทั้ง 2 ประเด็นได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน โดยสามารถวางแผน จัดทำหลักสูตร ระดมความคิดเห็นภายในกลุ่มเกษตรกร จับประเด็นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ได้อย่างชัดเจน และสามารถผลักดันให้ประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายเชื่อมประสานให้เกิดความร่วมมือของทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจากผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะที่อาจเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารของกรมส่งเสริมการเกษตรในการนำไปเป็นข้อมูลแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพหน่วยงาน และหาแนวทางพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร สามารถดูความสัมพันธ์กันระหว่างสมรรถนะหลักกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง(กลุ่มการเกษตร) ทำให้เกิดแนวคิด ประเด็นที่จะทำการพัฒนาสมรรถนะ และแนวทาง/รูปแบบการพัฒนา ดังภาพที่ 5.1

3.1.1 สสำรวจความต้องการเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมทักษะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรให้ครอบคลุมกับการปฏิบัติงาน โดยองค์กรต้องจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ และให้การสนับสนุน/จัดสรรงบประมาณให้แก่ักวิชาการส่งเสริมการเกษตรได้รับการพัฒนาและเข้าร่วมตามต้องการ เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1.2 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาโดยการจัดทุนสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสิทธิภาพในการทำงาน

3.1.3 กระจายภาระงานที่อยู่นอกเหนือจากภารกิจหลักให้ทั่วถึง และเหมาะสม เพื่อป้องกันการรับภาระงานที่มากจนเกินไป ซึ่งอาจทำให้เวลาในการปฏิบัติภารกิจหลักมีไม่เพียงพอ ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมได้

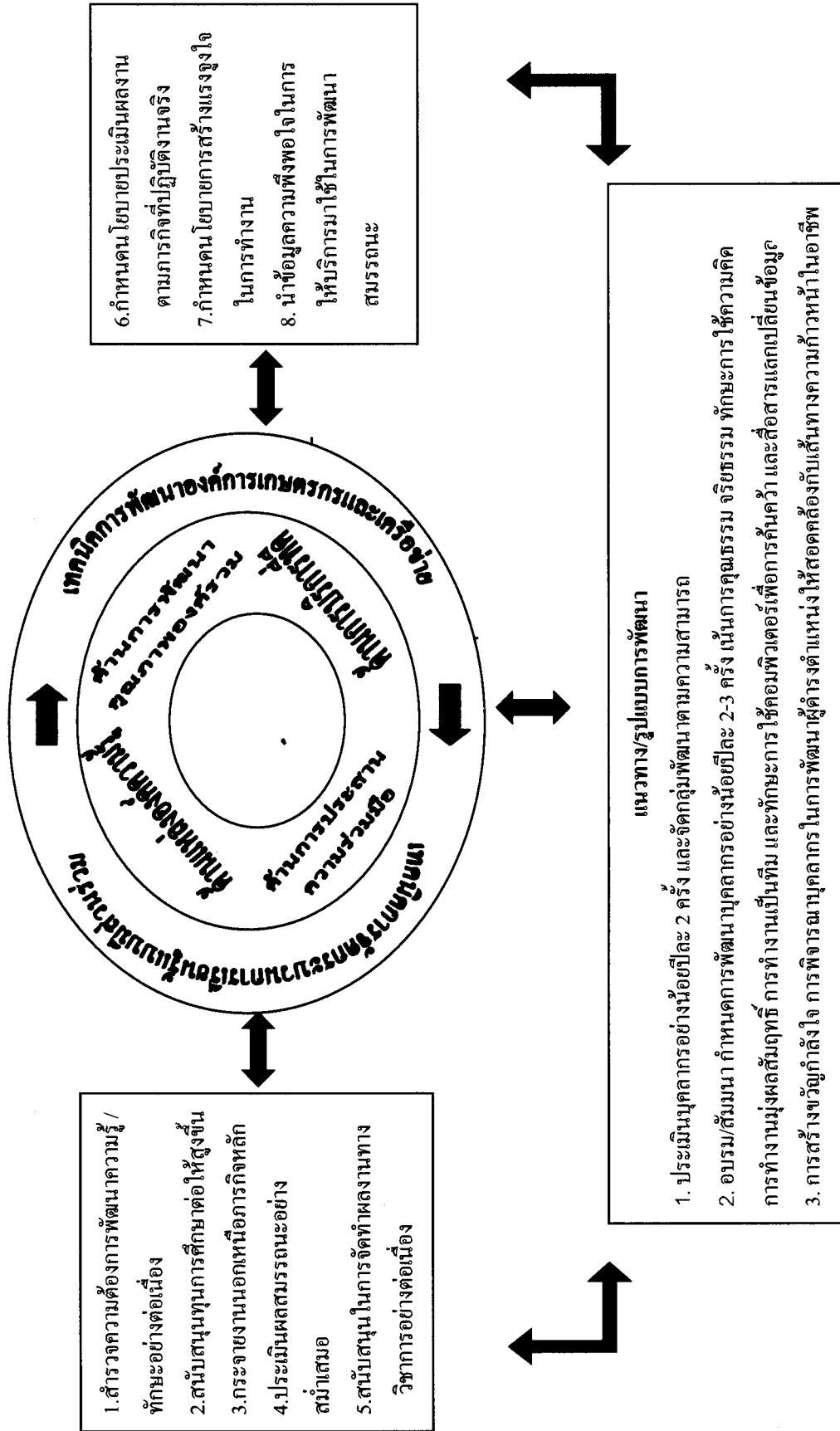
3.1.4 มีการประเมินผลสมรรถนะการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่องค์กรจะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการ ส่งเสริมการเกษตรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.1.5 สนับสนุนให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร มีการจัดทำผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ และส่งเสริมให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นโดยพิจารณาความรู้ความสามารถที่ได้จากผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ สามารถนำไปถ่ายทอดและฝึกอบรมให้แก่เกษตรกรในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ทางการเกษตร

3.1.6 กำหนดนโยบายในการประเมินผลงาน ตามภารกิจที่ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานจริง ซึ่งรวมทั้งภารกิจที่นอกเหนือจากภารกิจหลักที่ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติอยู่

3.1.7 กำหนดนโยบายในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เช่น การกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพอใจงานที่เขาทำมีความน่าสนใจ น่าทำ มีความรู้สึกรู้ว่าทำงานได้สำเร็จเกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น มีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และทำให้ความสัมพันธ์ การสื่อสารที่ดียิ่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเป็นผลให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อองค์กรและมีค่าตอบแทนการทำงานที่เหมาะสม

3.1.8 สำรวจความพึงพอใจในการให้บริการด้านต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ในจังหวัดกาญจนบุรี



ภาพที่ 5.1 ข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริม

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 จากการศึกษาพบว่านักวิชาการส่งเสริมการเกษตร มีภาระงานนอกเหนือภารกิจหลัก เช่น การปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัด การปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและร่วมดำเนินการจัดทำเวทีประชาคมกับหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งถือว่าการใช้ต้นทุนเพื่อปฏิบัติภารกิจอื่น ซึ่งควรมีการศึกษาถึงต้นทุนที่ใช้ไปเพื่อเป็นข้อมูลในการอธิบายเกี่ยวกับผลลัพธ์การปฏิบัติงานภายใต้ข้อตกลงในการปฏิบัติราชการประจำปี ที่คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหาร ดำเนินการทุกปี

3.2.2 จากการศึกษาในเรื่องสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี โดยมุ่งเน้นที่จะศึกษาเฉพาะสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรีด้วย เพื่อนำผลและข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาปรับใช้ในการพัฒนาและฝึกอบรมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในจังหวัดกาญจนบุรีให้ดี และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2.3 การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการอื่นๆ นอกจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมหรือทำการวิจัยเชิงคุณภาพโดยให้นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรมีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย

**บรรณานุกรม**



## บรรณานุกรม

- กัญญาภัค สำราญใจ (2542) “บทบาทของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในการพัฒนาชนบทในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กรมส่งเสริมการเกษตร (2548) “รายงานผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำสมรรถนะบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร” กรุงเทพมหานคร คณะทำงานพัฒนาบุคลากร ประเมินผลแรงจูงใจ และสำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร
- \_\_\_\_\_ (2551) “รายงานผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำสมรรถนะบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร” กรุงเทพมหานคร คณะทำงานพัฒนาบุคลากร ประเมินผลแรงจูงใจ และสำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมการเกษตร
- \_\_\_\_\_ (2551) “ระบบส่งเสริมการเกษตร” สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยีกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- กุลยา ตันติผลาชีวะ (2537) “การฝึกอบรม” เอกสารคำสอน ปว. 671 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (อัสสัมชัญ)
- ขนิษฐา ก้าวศรีนนท์ (2540) “การศึกษาสมรรถนะของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จันทร์เพ็ญ พาหงส์ (2538) “ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จรัมพร ประถมบุรณ์ (2547) “การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการแข่งขันระหว่างธุรกิจ” . วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- จันทร์ สังข์สุวรรณ (2538) “การศึกษาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในสถานีนอนมัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” . วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ฉัตรชัย ภูน้ำค้าง (2548) “ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในงานส่งเสริม  
การเกษตรของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ข่าวสาร  
เกษตรศาสตร์ 18 (มกราคม 2516)
- ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540) “ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาส่งเสริม  
การเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- จิตพัฒนา พิษณุธาดาพงศ์ (2549) “ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์”  
วารสารดำรงราชานุภาพ ปีที่ 6 ฉบับที่ 20 เดือน กรกฎาคม - กันยายน 2549
- ณัฐสุรีย์ หวังสถิตวิงษ์ (2547) “สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดี  
ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) “การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ : ภาคปฏิบัติ”  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- คาราพร รักน้ำที่ (2548) “ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่  
ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศา  
สตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย
- दनัย เทียนพูน (2546) การบริหารทรัพยากรบุคคลศตวรรษที่ 21 กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า  
\_\_\_\_\_. (2549) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ภารกิจที่ท้าทาย กรุงเทพมหานคร : สำนัก  
พิมพ์นุ้คเบ็งก์
- นารี แซ่เอ็ง (2543) ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวง  
สาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ถนอมพรรณ สืบจากดี (2540) “ความรู้และบทบาทที่เป็นจริงของเกษตรกรตำบลในภาคกลางตาม  
โครงการปรับโครงสร้างและระบบการผลิต” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต ภาควิชาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- ปิ่นเรศ กาศอุดม (2545) “สมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลในชุมชน ของนักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษา ใน หลักสูตรพยาบาลบัณฑิต พ.ศ. 2537 กับหลักสูตรพยาบาลบัณฑิต พ.ศ. 2545” วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
- ปิยนันท์ แสนสุข (2539) “สมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านการประชาสัมพันธ์ของพยาบาลวิชาชีพ” โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ (2548) “สมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ” วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร สาขาวิชาส่งเสริมและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ปรียาพร อนุตรโรจน์ (2544) *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ดี*
- พัศตร์สุดา พิถี (2549) “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พัชรา ถาวร (2543) “รายงานการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบสมรรถนะของเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522” *วารสารสาธารณสุขพิษณุโลก*
- พิมล ศรีสุภาพ (2547) “Competency in patient care” ค้นคืนวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2547 จาก <http://www.ha.or.th>.
- พิชฎา โกมลศิริ (2540) “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามระบบส่งเสริมการเกษตรของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
- พงศ์ชัย พิศชวนชม (2538) “ขวัญในการปฏิบัติงานของเกษตรกรตำบลในจังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
- เพชรรัตน์ เจริญรอด (2539) “ตัวประกอบสมรรถนะของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พนารัตน์ วิศวเทพนิมิต (2539) “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตทางพยาบาลศาสตร์ใน พ.ศ. 2544 ถึง 2549” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ราชบัณฑิตยสถาน (2531) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ทฤษฎี  
 วีระศักดิ์ สุขทอง (2545) “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสามารถในการทำงานตามบทบาทของผู้อำนวยการ  
 ศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลในภาคตะวันตกของประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร  
 สาขาวิชาส่งเสริมและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศิริรัตน์ พนมศักดิ์ (2547) “สมรรถวิสัยและรูปแบบการพัฒนาสมรรถวิสัยทางการฝึกอบรม  
 ของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
 ภาควิชาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ศิริพร แยมณี (2549) “Competency ในงานบริหารทรัพยากรบุคคล” วารสารดำรงราชานุกาฬ ปีที่  
 6 (18) มกราคม - มีนาคม 2549
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) “การกำหนดสมรรถนะของบุคคลเพื่อการ  
 สรรหาและเลือกสรร ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงาน ก.พ.” กรุงเทพมหานคร  
 สำนักงาน ก.พ.
- \_\_\_\_\_ (2547) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการ กรุงเทพมหานคร พี.เอ.ลีฟวิง
- \_\_\_\_\_ (2548) คำจำกัดความและรายละเอียดสมรรถนะ (Competency) สำหรับตำแหน่ง  
 ในราชการพลเรือน กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.พ.
- \_\_\_\_\_ (2548) การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร  
 สำนักงาน ก.พ.
- \_\_\_\_\_ (2548) เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะข้าราชการ 31 มกราคม 2548  
 กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานเกษตรจังหวัดกาญจนบุรี (2551) “รายงานผลการดำเนินการตัวชี้วัดที่ 11 ระดับ  
 ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” จังหวัดกาญจนบุรี
- สมพงษ์ กุลธิธรรม (2535) “ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทของคณะกรรมการ  
 สภาตำบล” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
- อรัญญา สมแก้ว (2547) “Competency management : การนำ Competency สู่การปฏิบัติ” ค้นคืน  
 วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2547 <http://www.business management .com>.

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**แบบสอบถาม**

เลขที่แบบสอบถาม.....

--	--	--

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

#### เรื่อง สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี

##### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งศึกษาข้อมูลบางประการ เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย ซึ่งจะไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อตัวท่าน หรือผลการปฏิบัติงานของท่าน และจะไม่มีเปิดเผยข้อมูลใดๆ เป็นรายบุคคล ผลการศึกษาวิจัยในภาพรวมจะเป็นประโยชน์ ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้ภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการเกษตรต่อไป สอดคล้องกับ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงได้ด้วยความร่วมมือจากท่าน ดังนั้นจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน กรุณาตอบคำถามทุกข้อ ตรงตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน

แบบสอบถามมีทั้งหมด 13 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริม

ขอขอบคุณในการให้ความร่วมมือ

นายฉลอง โตยะบุตร

16 กุมภาพันธ์ 2552





7.2 ในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา (2549 – 2551) ท่านเคยได้รับการพัฒนาโดยวิธีฝึกอบรม / สัมมนา เกี่ยวกับประเด็นดังต่อไปนี้หรือไม่

ประเด็นการพัฒนา	ไม่ได้รับ	ได้รับ
7.2.1 การจัดการความรู้ / การสร้างองค์ความรู้		
7.2.2 การใช้สื่อในงานส่งเสริมการเกษตร		
7.2.3 การจัดทำเวทีชุมชน		
7.2.4 การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม		
7.2.5 การใช้คอมพิวเตอร์		
7.2.6 การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล		
7.2.7 การใช้ข้อมูลสารสนเทศ		
7.2.8 การจัดทำและนำเสนอรายงาน		
7.2.9 การเชื่อมโยงเครือข่าย / การทำงานเชิงบูรณาการ		
7.2.10 ความรู้ด้านการเกษตร		
7.2.11 อื่น ๆ (ระบุ .....) )		

8. โปรดระบุความถี่ของภารกิจที่นอกเหนือจากภารกิจหลัก ของกรมส่งเสริมการเกษตรที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานอื่น โดยให้ท่านระบุความถี่ว่าอยู่ระดับใดต่อไปนี้  
(1 คือ น้อยที่สุด - 5 คือ มากที่สุด)

ภารกิจ	ระดับความถี่				
	1	2	3	4	5
1. การร่วมเป็นกรรมการเลือกตั้งฯ					
2. การป้องกัน /ปราบปรามยาเสพติด					
3. การแก้ไขปัญหาความยากจน/การว่างงาน					
4. การสำรวจข้อมูล จปฐ. กชช. 2 ค					
5. การปฏิบัติงานร่วมกับ อปท.					
6. การปฏิบัติงานร่วมกับสถาบันการศึกษา					
7. การป้องกันโรคระบาดสัตว์					
8. วิจัยการกระบวนกร					
9. การปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัด					
10. ร่วมดำเนินการจัดทำเวทีประชาคมกับหน่วยงานอื่นๆ					

**ตอนที่ 2 สมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร**

ท่านคิดว่าท่านมีสมรรถนะในแต่ละเรื่องต่อไปนี้อยู่ในระดับใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓  
 ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

**1. สมรรถนะหลัก**

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p><b>1.1. การสร้างองค์ความรู้</b>            ท่านสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้</p> <p>1.1.1 สามารถอธิบายวิธีการและขั้นตอนการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง</p>					
<p>1.1.2 สามารถสืบค้น รวบรวม จัดเก็บและลงมือปรับปรุงข้อมูลให้ เป็นปัจจุบัน ได้อย่างเป็นระบบ</p>					
<p>1.1.3 สามารถให้บริการข้อมูลที่มีความถูกต้อง ทันสมัยและเหมาะสมได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ</p>					
<p>ท่านสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.1.4 สามารถอธิบายกระบวนการแปลงข้อมูลดิบ เป็นข้อมูลสารสนเทศ ได้อย่างถูกต้อง</p>					
<p>1.1.5 สามารถบูรณาการ ข้อมูล ข่าวสารและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง</p>					
<p>1.1.6 สามารถพัฒนาและนำข้อมูลสารสนเทศแบบมีส่วนร่วมไปใช้ อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน</p>					
<p>ท่านสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทาง การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>1.1.7 สามารถอธิบายกระบวนการถอดบทเรียนหรือสรุปบทเรียน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้อย่างถูกต้อง</p>					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.1.8 สามารถนำข้อมูลสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นองค์ความรู้					
1.1.9 สามารถสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นไปใช้					
ท่าน สามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 1.1.10 สามารถกำหนดแผนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้เกิดกระบวนการที่เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้					
1.1.11 สามารถ เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ได้					
1.2 การพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรร่วมท่านสามารถในการปฏิบัติงานได้ถูกต้องได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนด 1.2.1 สามารถอธิบายเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพของงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน					
1.2.2 สามารถปฏิบัติภารกิจตามมาตรฐานคุณภาพงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลา					
1.2.3 สามารถร่วมกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามภารกิจหน่วยงาน					
ท่านสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรร่วม 1.2.4 สามารถอธิบายสาระสำคัญและขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์กรร่วมและมาตรฐานคุณภาพงานได้อย่างถูกต้อง					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.2.5 สามารถจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา และ ประเด็นการพัฒนา การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพ แบบองค์รวม					
1.2.6 สามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการงาน พัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงาน					
ท่านสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ แบบองค์รวมให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพงาน 1.2.7 สามารถเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างของ กระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงในองค์กรได้					
1.2.8 สามารถนำเสนอทีมงานที่มีความสามารถและเหมาะสมกับ กระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้					
1.2.9 สามารถมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำ สนับสนุนและ ประสานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทุกสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลง					
ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มี การใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม มาปฏิบัติงานได้ อย่างต่อเนื่อง 1.2.10 เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการขับเคลื่อนกระบวนการ ของการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน					
1.2.11 สามารถกำหนดและพัฒนามาตรฐานคุณภาพงานของ องค์กรโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับต้นแบบ และกระบวนการที่ ปฏิบัติได้					
1.2.12 สามารถกำหนดเป้าหมายงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ พัฒนาตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมโดยยึด หลักการมีส่วนร่วม					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p><b>1.3 การประสานความร่วมมือท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่น</b></p> <p>1.3.1 สามารถอธิบายบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการทำงานของตนเองและทีมงานได้อย่างถูกต้อง</p> <p>1.3.2 สามารถดำเนินการประสานงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ</p> <p>1.3.3 สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้ โดยใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจร่วมกัน</p>					
<p><b>ท่านสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน</b></p> <p>1.3.4 สามารถอธิบายรายละเอียด การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้อย่างถูกต้องได้</p> <p>1.3.5 สามารถปฏิบัติตามแผนงาน รวมทั้งรวบรวมข้อมูลข้อสังเกตและปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม</p> <p>1.3.6 สามารถใช้ทักษะในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกันได้</p>					
<p><b>ท่านสามารถวางแผนปฏิบัติงาน จัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้งประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์</b></p> <p>1.3.7 สามารถวางแผนการปฏิบัติงาน จัดระบบการประสานความร่วมมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>1.3.8 สามารถสร้างเครือข่ายการทำงานโดยใช้กระบวนการที่มีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงและประสานงานได้อย่างเป็นระบบ ครบถ้วน</p> <p>1.3.9 สามารถประสานงานกับหน่วยงานและเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพงานได้ตรงตามมาตรฐานของงาน</p>					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>ท่านสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและช่วยแก้ไขปัญหาในการประสานความร่วมมือได้</p> <p>1.3.10 สามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดระบบการประสานความร่วมมือข้อเสนอแนะแก้ไขปัญหาในการประสานงานได้อย่างเป็นระบบครบถ้วน</p>					
1.3.11 สามารถมอบหมายงานให้ตรงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและเปิดโอกาสให้ทีมงานแสดงความสามารถและความคิดเห็นอย่างเสมอภาค					
1.3.12 สามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการและนวัตกรรมที่ใช้ในการทำงานเป็นทีม					
<p>1.4 การให้บริการที่ดีท่านสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี</p> <p>1.4.1 สามารถ แสดงการต้อนรับแก่ผู้รับบริการด้วยความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส</p>					
1.4.2 สามารถอธิบายขอบเขตงานที่ให้บริการได้อย่างชัดเจนครบถ้วน					
1.4.3 สามารถให้บริการตามความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเป็นระบบและยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ปิดกั้นการรับผิดชอบ					
<p>ท่านสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ</p> <p>1.4.4 สามารถให้บริการแบบเบ็ดเสร็จและ/หรือแนะนำหน่วยบริการที่เกี่ยวข้องได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ</p>					
1.4.5 สามารถประสานงานการให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา					
1.4.6 สามารถเลือกใช้เครื่องมือ / อุปกรณ์ ในการให้บริการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับงาน					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>ท่านสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน</p> <p>1.4.7 สามารถให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานบริการ ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้</p>					
<p>1.4.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือเสนอทางเลือกในการให้บริการแก่ผู้รับบริการได้ทันต่อเหตุการณ์</p>					
<p>1.4.9 สามารถใช้เครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำมาปรับปรุงให้บริการที่ดีขึ้น</p>					
<p>1.4.10 สามารถใช้คำพูดและบุคลิกภาพในการโน้มน้าว ชักจูงผู้มาขอรับบริการ เพื่อสร้างความประทับใจในการให้บริการ</p>					
<p>ท่านสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็วครบถ้วน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p>1.4.11 สามารถพัฒนารูปแบบการให้บริการและเพิ่มช่องทางการบริการให้ครอบคลุมความต้องการของผู้รับบริการ</p>					
<p>1.4.12 สามารถควบคุมกำกับ งานการให้บริการและติดตามประเมินผลการให้บริการ</p>					
<p>1.4.13 สามารถให้ความคิดเห็น ชี้แนะแก่ทีมงานในการแก้ไขปัญหาการให้บริการได้อย่างถูกต้อง</p>					



## 2. สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p><b>2.1 เทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ท่านสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้</b></p> <p>2.1.1 สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นตอนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้อย่างถูกต้อง</p>					
<p>2.1.2 สามารถสืบค้น รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p>					
<p>2.1.3 สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยการรับฟัง ใช้ภาษาในการสื่อสาร การจดบันทึกได้ครบถ้วน รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี</p>					
<p><b>ท่านสามารถวางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม</b></p> <p>2.1.4 สามารถระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม และสรุปประเด็นเบื้องต้นใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้</p>					
<p>2.1.5 สามารถอธิบายและเปรียบเทียบวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม</p>					
<p>2.1.6 สามารถวางแผน วิธีการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร ตลอดจนการสร้างเครื่องมือและวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ได้</p>					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>ท่านสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้</p> <p>2.1.7 สามารถเขียนหลักสูตร จัดทำสื่อและจัดทำแผนการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม</p>					
<p>2.1.8 สามารถนำการระดมความคิดเห็น คาดคะเนสถานการณ์ควบคุมเวทีและจับประเด็นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ได้ชัดเจน</p>					
<p>2.1.9 สามารถสรุปประเด็นการจัดกระบวนการเรียนรู้และนำเสนอให้ผู้อื่นเข้าใจได้</p>					
<p>ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด</p> <p>2.1.10 สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และข้อวินิจฉัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน</p>					
<p>2.1.11 สามารถแนะนำการจัดทำหลักสูตร วิธีการส่งเสริมการเกษตรและการสรุปบทเรียนมาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>					
<p>2.1.12 สามารถให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ</p>					
<p>2.2 เทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย</p> <p>ท่านสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน</p> <p>2.2.1 สามารถอธิบายวัตถุประสงค์ แนวคิด การเชื่อมโยงกระบวนการกลุ่ม และการใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง</p>					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.2.2 สามารถสืบค้นข้อมูลเข้าใจ ปัญหา อุปสรรค และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้					
2.2.3 สามารถพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายด้วยการรับฟังใช้ภาษาในการสื่อสาร การจดบันทึกได้ครบถ้วน รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี					
ท่านสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ					
2.2.4 สามารถอธิบายเปรียบเทียบรูปแบบ วิธีการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายในระดับต่างๆ					
2.2.5 สามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาคการผลิตและการตลาด					
2.2.6 สามารถกำหนดรูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายและพัฒนาเครือข่าย					
ท่านสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ					
2.2.7 สามารถอธิบายรูปแบบความสัมพันธ์และจำแนกระดับความเข้มแข็ง ขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย					
2.2.8 สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ มาปรับใช้ให้เกิดการพัฒนา					
2.2.9 สามารถประสานสัมพันธ์และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือทุกระดับ					

ประเด็นสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<p>ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษาการพัฒนางานองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.2.10 สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วินิจฉัย แก้ไขข้อขัดแย้ง และสรุปบทเรียนการพัฒนางานองค์กรและเครือข่ายให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้</p>					
<p>2.2.11 สามารถผลักดันให้องค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย ค้นหาศักยภาพของตนเองได้</p>					
<p>2.2.12 สามารถนำการอภิปราย/ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางานองค์กรและเครือข่ายจนเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้</p>					

### ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร

โปรดแสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรตามความคิดเห็นของท่านเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและองค์กร

3.1 ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และวิเคราะห์ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างแนวความคิดและแนวทางปฏิบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร

ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

.....

.....

3.2 ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น เพื่อทำการวิเคราะห์และกำหนดเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพงาน

ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

.....

.....

3.3 ความสามารถในการประสานความร่วมมือจากบุคคลขององค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยเลือกใช้การสื่อสารและกระบวนการทำงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการแก้ไขปัญหา ร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

**ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร**

.....  
.....

3.4 ความมุ่งมั่นบริการให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด

**ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ อย่างไร**

.....  
.....

3.5 ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การยอมรับและนำไปปฏิบัติ

**ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร**

.....  
.....

3.6 ความสามารถในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่ายให้เกิดความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

**ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร**

.....  
.....

3.7 อื่น ๆ (ถ้ามี)

**ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร**

.....  
.....

**ภาคผนวก ข**

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก

ภาคผนวก ข สมรรถนะหลัก

ตารางภาคผนวก ข ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักกรมทุกด้าน

(N=102)

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ	
	ค่าเฉลี่ย	ค่า ผู้บังคับบัญชา
1. ด้านการสร้างองค์ความรู้	3.33	ปานกลาง
2. ด้านการพัฒนาคุณภาพขององค์กร	3.39	ปานกลาง
3. ด้านการประสานความร่วมมือ	3.60	มาก
4. ด้านการให้บริการที่ดี	3.76	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.52</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการสร้างองค์ความรู้

(N= 102)

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ค่าเฉลี่ย ผู้บังคับ บัญชา
1. ด้านความสามารถทำการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้	3.45	มาก	3.49 มาก
2. ด้านความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.23	ปานกลาง	3.38 ปานกลาง
3. ด้านความสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับ สถานการณ์	3.30	ปานกลาง	3.34 ปานกลาง
4. ด้านความสามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.34	ปานกลาง	3.18 ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.33</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.35 ปานกลาง</b>



ตารางภาคผนวกที่ ๒2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

(N= 102)

	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ผู้บังคับ บัญชา
<b>สมรรถนะหลัก</b>			
<b>ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม</b>			
1. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง ได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนด	3.64	มาก	ปานกลาง
2. ด้านความสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาคุณภาพ แบบองค์รวม	3.33	ปานกลาง	ปานกลาง
3. ด้านความสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมให้สอดคล้องกับ มาตรฐานคุณภาพงาน	3.30	ปานกลาง	ปานกลาง
4. ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบ องค์รวม มาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง	3.29	ปานกลาง	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.39</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.34</b> <b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านการประสานความร่วมมือ

(N= 102)

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ	
	ค่าเฉลี่ย	ผู้บังคับบัญชา
ด้านการประสานความร่วมมือ	ค่าเฉลี่ย	ผู้บังคับบัญชา
1. ด้านความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่น	3.73	3.58
2. ด้านความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน	3.72	3.50
3. ด้านความสามารถวางแผนปฏิบัติงานจัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้งประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.53	3.39
4. ด้านความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะและช่วยเหลือแก้ไขปัญหาในการประสานความร่วมมือได้	3.44	3.34
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.60</b>	<b>3.45</b>

**ตารางภาคผนวกที่ ข4** ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดี

(N= 102)

สมรรถนะหลัก ด้านการให้บริการที่ดี	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ค่าเฉลี่ย ผู้บังคับ บัญชา
1. ด้านความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี	4.09	มาก	3.85 มาก
2. ด้านความสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ	3.83	มาก	3.66 มาก
3. ด้านความสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน	3.62	มาก	3.48 มาก
4. ด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุมสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ	3.50	มาก	3.36 ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.76</b>	<b>มาก</b>	<b>3.59 มาก</b>

## ด้านการสร้างองค์ความรู้

ตารางภาคผนวกที่ ข1.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบในการสร้างองค์ความรู้ (N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1.สามารถอธิบายวิธีการและขั้นตอนการสืบค้น รวบรวมข้อมูลได้อย่างถูกต้อง	5 (4.9)	42 (41.2)	5 (1.0)	3.44	มาก
2. สามารถสืบค้น รวบรวม จัดเก็บและลงมือปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันได้เป็นระบบ	3 (2.9)	40 (39.2)	1 (1.0)	3.34	ปานกลาง
3. สามารถให้บริการข้อมูลที่มีความถูกต้อง ทันสมัยและเหมาะสมได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ	6 (5.9)	49 (48.0)	0 (0.0)	3.56	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>3.45</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข1.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายกระบวนการแปลงข้อมูลดิบเป็นข้อมูลสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง	1 (1.0)	27 (26.5)	55 (53.9)	4 (3.9)	3.06	ปานกลาง
2. สามารถบูรณาการข้อมูล ข่าวสาร และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง	2 (2.0)	42 (41.2)	51 (50.0)	2 (2.0)	3.36	ปานกลาง
3. สามารถพัฒนาและนำข้อมูลสารสนเทศแบบมีส่วนร่วมไปใช้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	2 (2.0)	37 (36.3)	51 (50.0)	1 (1.0)	3.27	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.23</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ตารางภาคผนวกที่ ข1.3** ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้  
อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายกระบวนการถอดบทเรียนหรือสรุปบทเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้อย่างถูกต้อง	2 (2.0)	35 (34.3)	53 (52.0)	2 (2.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำข้อมูลสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นองค์ความรู้	4 (3.9)	32 (31.4)	56 (54.9)	2 (2.0)	ปานกลาง
3. สามารถสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น ไปใช้	2 (2.0)	40 (39.2)	54 (52.9)	0 (0.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>3.30</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข1.4 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อม  
ที่เอื้ออำนวยต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถกำหนดแผนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้เกิดกระบวนการที่เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้	3 (2.9)	38 (37.3)	50 (49.0)	10 (9.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถเป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ได้	4 (3.9)	40 (39.2)	48 (47.1)	9 (8.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.34</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข1.5 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถทำการสืบค้น รวบรวมข้อมูล ได้ดีอย่างเป็นระบบในการสร้างความรู้ (N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายวิธีการและขั้นตอนการสืบค้น รวบรวมข้อมูลได้อย่างถูกต้อง	7 (6.9)	49 (48.0)	34 (33.3)	10 (9.8)	2 (2.0)	มาก
2. สามารถสืบค้น รวบรวม จัดเก็บและลงมือปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันได้เป็นระบบ	8 (7.8)	49 (48.0)	28 (27.5)	14 (13.7)	3 (3.0)	มาก
3. สามารถให้บริการข้อมูลที่มีความถูกต้อง ทันสมัยและเหมาะสมได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ	11 (10.8)	50 (49.0)	28 (27.5)	9 (8.8)	4 (3.9)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.49</b>	<b>มาก</b>



ตารางภาคผนวกที่ ข1.6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถแปลงข้อมูลดิบไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายกระบวนการแปลงข้อมูลดิบเป็นข้อมูลสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง	12 (11.8)	32 (31.4)	43 (42.2)	4 (3.9)	3.36	ปานกลาง
2. สามารถบูรณาการข้อมูล ข่าวสาร และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง	12 (11.8)	39 (38.2)	38 (37.3)	4 (3.9)	3.45	มาก
3. สามารถพัฒนาและนำข้อมูลสารสนเทศแบบมีส่วนร่วมไปใช้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	9 (8.8)	36 (35.3)	41 (40.2)	5 (4.9)	3.32	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.38</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข1.7 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม  
กับสถานการณ์ (N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายกระบวนการถอดบทเรียนหรือสรุปบทเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้อย่างถูกต้อง	6 (5.9)	41 (40.2)	44 (43.1)	8 (7.8)	3 (3.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นองค์ความรู้	7 (6.9)	37 (36.3)	45 (44.1)	7 (6.9)	6 (5.9)	ปานกลาง
3. สามารถสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นไปใช้	5 (4.9)	40 (39.2)	43 (42.2)	10 (9.8)	4 (3.9)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.34</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข1.8 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถวางแผนการจัดการความรู้และสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการ  
ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถกำหนดแผนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้เกิดกระบวนการที่ เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้	4 (3.9)	29 (28.4)	49 (48.0)	3 (3.0)	3.14	ปานกลาง
2. สามารถ เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ได้	5 (4.9)	38 (37.3)	38 (37.3)	4 (4.0)	3.23	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.18</b>	<b>ปานกลาง</b>

ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

ตารางภาคผนวกที่ ข2.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ถูกจัดอันดับตามคุณภาพงานที่กำหนด

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ	
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด			
1. สามารถอธิบายเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน	2 (2.0)	61 (59.8)	38 (37.3)	1 (1.0)	0 (0.0)	3.63 มาก
2. สามารถปฏิบัติงานกิจกรรมตามมาตรฐานคุณภาพงานที่ได้รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลา	3 (2.9)	57 (55.9)	40 (39.2)	2 (2.0)	0 (0.0)	3.60 มาก
3. สามารถร่วมกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ไปตามภารกิจหน่วยงาน	6 (5.9)	60 (58.8)	35 (34.3)	1 (1.0)	0 (0.0)	3.70 มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>3.64</b>	<b>มาก</b>	

ตารางภาคผนวกที่ ข2.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการ  
เพื่อการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายสาระสำคัญและขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงานได้อย่างถูกต้อง	2 (2.0)	37 (36.3)	57 (55.9)	6 (0.0)	3.34	ปานกลาง
2. สามารถจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา และประเด็นการพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม	2 (2.0)	37 (36.3)	58 (56.9)	5 (0.0)	3.35	ปานกลาง
3. สามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงาน	2 (2.0)	32 (31.4)	62 (60.8)	6 (0.0)	3.29	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.33</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข2.3 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม  
ให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพงาน

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างของกระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้	32 (31.4)	61 (59.8)	1 (1.0)	0 (0.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำเสนอทีมงานที่มีความสามารถและเหมาะสมกับกระบวนการงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้	1 (1.0)	35 (34.3)	10 (9.8)	0 (0.0)	ปานกลาง
3. สามารถมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำ สนับสนุนและประสานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	3 (2.9)	44 (43.1)	7 (6.9)	0 (0.0)	ปานกลาง
<b>รวม</b>					<b>3..30 ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข2.4 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษา ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้  
แผนงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมมาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพของครู ชัดเจน	2 (2.0)	31 (30.4)	57 (55.9)	12 (11.8)	0 (0.0)	ปานกลาง
2. สามารถกำหนดและพัฒนามาตรฐานคุณภาพงานขององค์กรโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับต้นแบบ และกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้	1 (1.0)	35 (34.3)	56 (54.9)	10 (9.8)	0 (0.0)	ปานกลาง
3. สามารถกำหนดเป้าหมายงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม	1 (1.0)	40 (39.2)	57 (55.9)	4 (3.9)	0 (0.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.29</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาพผนวกที่ ข2.5 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องได้มาตรฐานตามคุณภาพงานที่กำหนด

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพของงานที่รับผิดชอบได้ อย่างถูกต้อง ชัดเจน	6 (5.9)	43 (42.2)	38 (37.3)	2 (2.0)	3.37	ปานกลาง
2. สามารถปฏิบัติตามกิจกรรมตามมาตรฐานคุณภาพงานที่รับผิดชอบได้อย่าง ถูกต้อง ครบถ้วนและทันตามกำหนดเวลา	9 (8.8)	41 (40.2)	42 (41.2)	4 (3.9)	3.44	มาก
3. สามารถร่วมกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่องและเป็นไปตาม ภารกิจหน่วยงาน	9 (8.8)	41 (40.2)	43 (42.2)	3 (2.9)	3.46	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.42</b>	<b>ปานกลาง</b>



ตารางภาคผนวกที่ ข2.6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถรวบรวมข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายสาระสำคัญและขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงานได้อย่างถูกต้อง	5 (4.9)	38 (37.3)	48 (47.1)	10 (9.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหา และประเด็นการพัฒนาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม	7 (6.9)	42 (41.2)	41 (40.2)	8 (7.8)	4 (3.9)	ปานกลาง
3. สามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมและมาตรฐานคุณภาพงาน	6 (5.9)	38 (37.3)	48 (47.1)	9 (8.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.38</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข2.7 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถวิเคราะห์ กำหนด และใช้กระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมให้สอดคล้อง  
กับมาตรฐานคุณภาพงาน

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างของกระบวนการงานพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้	3 (2.9)	31 (30.4)	59 (57.8)	9 (8.8)	0 (0.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำเสนอทีมงานที่มีความสามารถและเหมาะสมกับกระบวนการงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้	4 (3.9)	35 (34.3)	53 (52.0)	10 (9.8)	0 (0.0)	ปานกลาง
3. สามารถมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำ สนับสนุนและประสานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	5 (4.9)	44 (43.1)	42 (41.2)	10 (9.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.34</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข2.8 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถเป็นที่ใช้บริการ ดำเนินการกำกับดูแล และผลักดันให้มีการใช้แผนงานการพัฒนา  
คุณภาพแบบองค์รวมมาปฏิบัติงาน ได้อย่างต่อเนื่อง

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. เป็นที่ใช้บริการให้คำแนะนำในการขับเคลื่อนกระบวนการของงานการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน	6 (5.9)	32 (31.4)	47 (46.1)	12 (11.8)	5 (4.9)	ปานกลาง
2. สามารถกำหนดและพัฒนามาตรฐานคุณภาพงานขององค์กร โดยใช้หลักการเทียบเคียงกับต้นแบบ และกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้	5 (4.9)	32 (31.4)	50 (49.0)	12 (11.8)	3 (2.9)	ปานกลาง
3. สามารถกำหนดเป้าหมายงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบองค์รวม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม	3 (2.9)	36 (35.3)	47 (46.1)	15 (14.7)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.23</b>	<b>ปานกลาง</b>

### สมรรถนะหลักด้านการประสานความร่วมมือ

ตารางภาคผนวกที่ ข3.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่น (N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการทำงานของตนเองและทีมงานได้อย่างถูกต้อง	6 (5.9)	65 (63.7)	28 (27.5)	3 (2.9)	0 (0.0)	3.73 มาก
2. สามารถดำเนินการประสานงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ	8 (7.8)	55 (53.9)	36 (35.3)	3 (2.9)	0 (0.0)	3.67 มาก
3. สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้ โดยใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจร่วมกัน	10 (9.8)	64 (62.7)	25 (24.5)	2 (2.0)	1 (1.0)	3.78 มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.73</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข3.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม ทั้งในและนอกหน่วยงาน

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ					ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายรายละเอียด การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้อย่างถูกต้องได้	10 (9.8)	55 (53.9)	34 (33.3)	2 (2.0)	1 (1.0)	3.70	มาก
2. สามารถปฏิบัติตามแผนงาน รวมทั้งรวบรวมข้อมูล ข้อเสนอแนะและปรับใช้ในการทำงานเป็นทีม	9 (8.8)	57 (55.9)	35 (34.3)	1 (1.0)	0 (0.0)	3.73	มาก
3. สามารถใช้ทักษะในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน	6 (5.9)	62 (60.8)	34 (33.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.73	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>						<b>3.72</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข3.3 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถวางแผนปฏิบัติงานจัดระบบงานและผลิตภัณฑ์ให้เกิดการประสานงาน  
รวมทั้งประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถวางแผนการปฏิบัติงานจัดระบบการประสานความร่วมมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์	5 (4.9)	52 (51.0)	45 (44.1)	0 (0.0)	3.61	มาก
2. สามารถสร้างเครือข่ายการทำงานโดยใช้กระบวนการที่มีส่วนร่วมใน การ เชื่อมโยงและประสานงานได้อย่างเป็นระบบครบถ้วน	2 (2.0)	49 (48.0)	50 (49.0)	1 (1.0)	3.51	มาก
3. สามารถประสานงานกับหน่วยงานและเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน การพัฒนาคุณภาพงาน ได้ตรงตามมาตรฐานของงาน	3 (2.9)	45 (44.1)	52 (51.0)	2 (2.0)	3.48	มาก
<b>รวม</b>					<b>3.53</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข3.4 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือ ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะ และช่วยแก้ไขปัญหามุ่งเป้าในการประสานความร่วมมือได้

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการระบบการประสานความร่วมมือ ข้อเสนอแนะแก้ไขปัญหาในการประสานงานได้อย่างเป็นระบบครบถ้วน	3 (2.9)	37 (36.3)	53 (52.0)	9 (8.8)	0 (0.0)	ปานกลาง
2. สามารถมอบหมายงานให้ตรงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและเปิด โอกาสให้ทีมงานแสดงความสามารถและความคิดเห็นอย่างเสมอภาค	8 (7.8)	45 (44.1)	44 (43.1)	4 (3.9)	1 (1.0)	มาก
3. สามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการ และนวัตกรรมที่ใช้ในการทำงานเป็นทีม	7 (6.9)	41 (40.2)	47 (46.1)	6 (5.9)	1 (1.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.44</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข3.5 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างราบรื่น (N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการทำงานของตนเองและทีมงานได้อย่างถูกต้อง	11 (10.8)	49 (48.0)	34 (33.3)	7 (6.9)	1 (1.0)	มาก
2. สามารถดำเนินการประสานงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ	13 (12.7)	42 (41.2)	37 (36.3)	9 (8.8)	1 (1.0)	มาก
3. สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้ โดยใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจร่วมกัน	12 (11.8)	42 (41.2)	41 (40.2)	6 (5.9)	1 (1.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.58</b>	<b>มาก</b>



ตารางภาคผนวกที่ ๓.6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถดำเนินการให้เกิดการประสานความร่วมมือและสร้างกระบวนการทำงานเป็นทีม  
ทั้งในและนอกหน่วยงาน

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายรายละเอียด การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกได้อย่างถูกต้องได้	9 (8.8)	47 (46.1)	39 (38.2)	7 (6.9)	0 (0.0)	มาก
2. สามารถปฏิบัติตามแผนงาน รวมทั้งรวบรวมข้อมูล ข้อเสนอแนะและปรับปรุง ใช้ในการทำงานเป็นทีม	10 (9.8)	38 (37.3)	46 (45.1)	7 (6.9)	1 (1.0)	มาก
3. สามารถใช้ทักษะในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ร่วมกันได้	9 (8.8)	41 (40.2)	40 (39.2)	12 (11.8)	0 (0.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.50</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข3.7 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถวางแผนปฏิบัติงาน จัดระบบงานและผลักดันให้เกิดการประสานงานรวมทั้ง  
ประยุกต์รูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถวางแผนการปฏิบัติงาน จัดระบบการประสานความร่วมมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์	7 (6.9)	41 (40.2)	40 (39.2)	11 (10.8)	3 (2.9)	ปานกลาง
2. สามารถสร้างเครือข่ายการทำงานโดยใช้กระบวนการที่มีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงและประสานงานได้อย่างเป็นระบบ ครบถ้วน	10 (9.8)	35 (34.3)	44 (43.1)	12 (11.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
3. สามารถประสานงานกับหน่วยงานและเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพงานได้ตรงตามมาตรฐานของงาน	9 (8.8)	38 (37.3)	42 (41.2)	10 (9.8)	3 (3.0)	ปานกลาง
<b>รวม</b>					<b>3.39</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ตารางภาคผนวกที่ ข3.8** ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถพัฒนารูปแบบการประสานความร่วมมือ ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะและช่วยเหลือ  
ปัญหาในการประสานความร่วมมือได้

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถเป็นต้นปรึกษาด้านการจัดการระบบการประสานความร่วมมือ ข้อเสนอแนะแก้ไขปัญหาในการประสานงานได้อย่างเป็นระบบครบถ้วน	11 (10.8)	25 (24.5)	51 (50.0)	14 (13.7)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถมอบหมายงานให้ตรงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและเปิด โอกาสให้ทีมงานแสดงความสามารถและความคิดเห็นอย่างเสมอภาค	10 (9.8)	31 (30.4)	43 (42.2)	15 (14.7)	3 (3.0)	ปานกลาง
3. สามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการ และนวัตกรรมที่ใช้ในการทำงานเป็นทีม	6 (5.9)	45 (44.1)	39 (38.2)	11 (10.8)	1 (1.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.34</b>	<b>ปานกลาง</b>

สมรรถนะหลักด้านการให้บริการที่ดี

ตารางภาคผนวกที่ ข4.1 ความคิดเห็นของนักวิชการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถแสดงความเต็มใจในการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี (N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถแสดงการต้อนรับแก่ผู้รับบริการด้วยความเป็นมิตรยิ้มแย้มแจ่มใส	29 (28.4)	57 (55.9)	15 (14.7)	1 (1.0)	0 (0.0)	มาก
2. สามารถอธิบายขอบเขตงานที่ให้บริการได้อย่างชัดเจนครบถ้วน	25 (24.5)	57 (55.9)	20 (19.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	มาก
3. สามารถให้บริการตามความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเป็นระบบและยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ปิดความลับผิดชอบ	27 (26.5)	59 (57.8)	16 (15.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>4.09</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ข4.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้บริการแบบเบ็ดเสร็จและ/หรือแนะนำหน่วยบริการที่เกี่ยวข้องได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ	18 (17.6)	60 (58.8)	24 (23.5)	0 (0.0)	3.94	มาก
2. สามารถประสานงานการให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา	11 (10.8)	61 (59.8)	30 (29.4)	0 (0.0)	3.81	มาก
3. สามารถเลือกใช้เครื่องมือ / อุปกรณ์ ในการให้บริการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับงาน	6 (5.9)	63 (61.8)	32 (31.4)	1 (1.0)	3.73	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.83</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ 4.3 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน (N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานบริการ ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	3 (2.9)	53 (52.0)	44 (43.1)	2 (2.0)	0 (0.0)	มาก
2. สามารถแก้ไขปัญหาคณะพาหน้าหรือเสนอทางเลือกในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ได้ทันต่อเหตุการณ์	3 (2.9)	57 (55.9)	41 (40.2)	1 (1.0)	0 (0.0)	มาก
3. สามารถใช้เครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำมาปรับปรุงให้บริการที่ดีขึ้น	5 (4.9)	47 (46.1)	45 (44.1)	5 (4.9)	0 (0.0)	มาก
4. สามารถใช้คำพูดและบุคลิกภาพในการโน้มน้าว ชักจูงผู้มาขอรับบริการ เพื่อสร้างความประทับใจในการให้บริการ	13 (12.7)	55 (53.9)	33 (32.4)	1 (1.0)	0 (0.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.62</b>	<b>มาก</b>

**ตารางภาคผนวกที่ ข4.4** ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ

(N= 102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด			
1. สามารถพัฒนารูปแบบการให้บริการและเพิ่มช่องทางการบริการให้ครอบคลุมความต้องการของผู้รับบริการ	8 (7.8)	43 (42.2)	48 (47.1)	3 (2.9)	0 (0.0)	มาก	
2. สามารถควบคุมกำกับงานการให้บริการและติดตามประเมินผลบริการ	4 (3.9)	42 (41.2)	50 (49.0)	6 (5.9)	0 (0.0)	มาก	
3. สามารถให้ความคิดเห็นชี้แนะแก่ทีมงานในการแก้ไขปัญหาการให้บริการได้อย่างถูกต้อง	5 (4.9)	47 (46.1)	46 (45.1)	4 (3.9)	0 (0.0)	มาก	
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>						<b>3.50</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาพผนวกที่ 4.5 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านการให้บริการที่วัดด้านความสามารถแสดงความคิดเห็นในการให้บริการด้วยอัตราค่าตอบแทน (N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถแสดงการต้อนรับแก่ผู้รับบริการด้วยความเป็นมิตรยิ้มแย้มแจ่มใส	21 (20.6)	56 (54.9)	20 (19.6)	4 (3.9)	1 (1.0)	มาก
2. สามารถอธิบายขอบเขตงานที่ให้บริการได้อย่างชัดเจน ครบถ้วน	17 (16.7)	53 (52.0)	28 (27.5)	2 (2.0)	2 (2.0)	มาก
3. สามารถให้บริการตามความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเป็นระบบ และยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ปิดกั้นรับผิดชอบ	22 (21.6)	54 (52.9)	20 (19.6)	2 (2.0)	4 (93.9)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.85</b>	<b>มาก</b>



ตารางภาพผนวกที่ ข4.6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านการให้บริการที่ตีความสามารถจัดการงานบริการให้ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ระดับสมรรถนะ
	มาก ที่สุด	ปาน กลาง	น้อย ที่สุด	ค่า เฉลี่ย	
1. สามารถให้บริการแบบเบ็ดเสร็จและ/หรือแนะนำหน่วยบริการที่เกี่ยวข้อง ได้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ	20 (19.6)	23 (2.5)	9 (8.8)	1 (1.0)	3.76 มาก
2. สามารถประสานงานการให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับ ผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา	18 (17.6)	30 (29.4)	5 (4.9)	2 (2.0)	3.73 มาก
3. สามารถเลือกใช้เครื่องมือ / อุปกรณ์ ในการให้บริการ ได้อย่างถูกต้องและ เหมาะสมกับงาน	13 (12.7)	43 (36.3)	5 (4.9)	4 (3.9)	3.49 มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.66 มาก</b>

ตารางภาพวงที่ 4.7 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานบริการได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานบริการ ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้	9 (8.8)	40 (39.2)	44 (43.1)	7 (6.9)	2 (2.0)	มาก
2. สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดหรือเสนอทางเลือกในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ได้ทันต่อเหตุการณ์	14 (13.7)	40 (39.0)	40 (39.0)	6 (5.9)	2 (2.0)	มาก
3. สามารถใช้เครื่องมือในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำมาปรับปรุงให้บริการที่ดีขึ้น	11 (10.8)	30 (29.4)	40 (39.2)	20 (19.6)	1 (1.0)	ปานกลาง
4. สามารถใช้คำพูดและบุคลิกภาพในการโน้มน้าว ชักจูงผู้มาขอรับบริการ เพื่อสร้างความประทับใจในการให้บริการ	17 (16.7)	40 (39.2)	35 (34.3)	8 (7.8)	2 (2.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.48</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ 4.8 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถบริหารจัดการระบบให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุมของต่อความต้องการของผู้รับบริการ

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถพัฒนารูปแบบการให้บริการและเพิ่มช่องทางการบริการให้ครอบคลุมความต้องการของผู้รับบริการ	5 (4.9)	44 (43.1)	42 (41.2)	10 (9.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถควบคุมกำกับ งานการให้บริการและติดตามประเมินผลการให้บริการ	3 (2.9)	37 (36.3)	49 (48.0)	10 (9.8)	3 (3.0)	ปานกลาง
3. สามารถให้ความคิดเห็น ชี้แนะแก่ทีมงานในการแก้ไขปัญหาการให้บริการได้อย่างถูกต้อง	7 (6.9)	41 (40.2)	42 (41.20)	10 (9.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.36</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ภาคผนวก ค**

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)

**ภาคผนวก ค สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)**

ตารางภาคผนวก ค ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) รวมทุกด้าน

(N=102)

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ค่าเฉลี่ย ผู้บังคับ บัญชา
1. ด้านเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	3.31	ปานกลาง	3.43 มาก
2. ด้านเทคนิคการพัฒนาองค์กรเกษตรและเครือข่าย	3.26	ปานกลาง	3.38 ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.29</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.41</b> <b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ๓1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ด้านเทคนิคการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมทุกด้าน (N=102)

	ระดับสมรรถนะ		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าสังเสริมการเกษตร	ผู้บังคับบัญชา
1. ด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้	3.41	ปานกลาง	3.45 มาก
2. ด้านความสามารถวางแผนการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม	3.41	ปานกลาง	3.35 ปานกลาง
3. ด้านความสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้	3.26	ปานกลาง	3.43 มาก
4. ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด	3.16	ปานกลาง	3.32 ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.31</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.39 ปานกลาง</b>

**ตารางภาคผนวกที่ ค2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร) ด้านเทคนิคการพัฒนาค่าเพิ่มขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย

(N=102)

	ระดับสมรรถนะ			
	ค่าเฉลี่ย	นักวิชาการ ส่งเสริม การเกษตร	ค่า เฉลี่ย	ผู้บังคับ บัญชา บัญชา
<b>สมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่ง (กลุ่มการเกษตร)</b>				
<b>ด้านเทคนิคการพัฒนาค่าเพิ่มขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย</b>				
1. ด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ	3.29	ปานกลาง	3.38	ปานกลาง
2. ด้านความสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาค่าเพิ่มขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ	3.14	ปานกลาง	3.24	ปานกลาง
3. ด้านความสามารถจัดทำผังเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาค่าเพิ่มขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ	3.36	ปานกลาง	3.47	มาก
4. ด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง	3.25	ปานกลาง	3.43	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>			<b>3.26</b>	<b>ปานกลาง</b>

## ด้านเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

ตารางภาคผนวกที่ ค1.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย ที่สุด		
1. สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นตอนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้อย่างถูกต้อง	4 (3.9)	44 (43.1)	49 (48.0)	1 (1.0)	3.45	มาก
2. สามารถสืบค้น รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	2 (2.0)	34 (33.3)	62 (60.8)	1 (1.0)	3.32	ปานกลาง
3. สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยการรับฟัง ใช้ภาษาในการสื่อสาร การจดบันทึกได้ครบถ้วน รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี	4 (3.9)	42 (41.2)	54 (52.9)	1 (1.0)	3.46	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.41</b>	<b>ปานกลาง</b>



ตารางภาคผนวกที่ ค1.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถวางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถระดมความคิดเห็นแบบมีส่วนร่วม และสรุปประเด็นเบื้องต้นใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้	3 (2.9)	45 (44.1)	52 (51.0)	1 (1.0)	3.47 มาก
2. สามารถอธิบายและเปรียบเทียบวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	3 (2.9)	42 (41.2)	53 (52.0)	3 (1.0)	3.42 ปานกลาง
3. สามารถวางแผน วิธีการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร ตลอดจนการสร้างเครื่องมือและวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ได้	4 (3.9)	34 (33.3)	56 (54.9)	7 (1.0)	3.32 ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>3.41</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ 1.3 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถเขียนหลักสูตร จัดทำสื่อและจัดทำแผนการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	2 (2.0)	28 (27.5)	9 (8.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำการระดมความคิดเห็น คาดคะเนสถานการณ์ความคุ้มค่าและจับประเด็นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่ได้ชัดเจน	2 (2.0)	31 (30.4)	9 (8.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
3. สามารถสรุปประเด็นการจัดกระบวนการเรียนรู้และนำเสนอให้ผู้อื่นเข้าใจ	2 (2.0)	37 (36.3)	5 (4.9)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>3.26</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค1.4 ความคิดเห็นของนักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ด้านการจัดการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และข้อวินิจฉัยการจัดการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม เรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน	28 (27.5)	63 (61.8)	10 (9.8)	0 (0.0)	3.16	ปานกลาง
2. สามารถแนะนำการจัดทำหลักสูตร วิธีการส่งเสริมการเกษตรและการสรุปบทเรียนมาใช้ในการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม	1 (1.0)	25 (24.5)	66 (64.7)	1 (1.0)	3.16	ปานกลาง
3. สามารถให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินค่าของแต่ละวิธีการ	29 (28.4)	63 (61.8)	9 (8.8)	0 (0.0)	3.18	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.16</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค1.5 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของเทคนิคการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้  
(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายสาระสำคัญขั้นตอนการจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนรวมได้อย่างถูกต้อง	10 (9.8)	42 (41.2)	41 (40.2)	8 (7.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถสืบค้น รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	6 (5.9)	42 (41.2)	42 (41.2)	10 (9.8)	2 (2.0)	มาก
3. สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยการรับฟัง ใช้ภาษาในการสื่อสาร การจัดบันทึกได้ครบถ้วน รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี	6 (5.9)	48 (47.1)	36 (35.3)	10 (9.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.45</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค1.6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถวางแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามความต้องการในการเรียนรู้  
โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถระดมความคิดเห็นแบบมีส่วนร่วม และสรุปประเด็นเบื้องต้นใช้ใน การจัดกระบวนการเรียนรู้	5 (4.9)	47 (46.1)	37 (36.3)	11 (10.8)	2 (2.0)	มาก
2. สามารถอธิบายและเปรียบเทียบวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม รวม	3 (2.9)	42 (41.2)	45 (44.1)	10 (9.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
3. สามารถวางแผน วิธีการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร ตลอดจนการสร้าง เครื่องมือและวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ได้	7 (6.9)	37 (36.3)	40 (40.2)	13 (12.7)	4 (4.9)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.35</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค1.7 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ได้สอดคล้องตามความต้องการในการเรียนรู้ (N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถเขียนหลักสูตร จัดทำสื่อและจัดทำแผนการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	12 (11.8)	33 (32.4)	44 (43.1)	9 (8.8)	4 (4.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำการระดมความคิดเห็น ภาคคณะสถานการณืควบคุมเวทีและจับประเด็นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ได้ชัดเจน	3 (2.9)	42 (41.2)	45 (44.1)	10 (9.8)	2 (2.0)	มาก
3. สามารถสรุปประเด็นการจัดกระบวนการเรียนรู้และนำเสนอให้ผู้อื่นเข้าใจได้	7 (6.9)	37 (36.3)	41 (40.2)	13 (12.7)	4 (3.9)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.43</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค1.8 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการประเมินคุณค่าของแต่ละวิธีการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุด

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และข้อวินิจฉัยการจัดการจัดการกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบและครบถ้วน	12 (11.8)	33 (32.4)	44 (43.1)	9 (8.8)	4 (4.0)	มาก
2. สามารถแนะนำการจัดการจัดทำหลักสูตร วิธีการส่งเสริมการเกษตรและการสรุปทเรียนมาใช้ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม	10 (9.8)	41 (40.2)	38 (37.3)	10 (9.8)	3 (3.0)	มาก
3. สามารถให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการประเมินคุณค่าของแต่ละวิธีการ	7 (6.9)	46 (45.1)	38 (37.3)	9 (8.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.32</b>	<b>ปานกลาง</b>

## ด้านเทคนิคการพัฒนาองค์การเกษตรและเครือข่าย

ตารางภาคผนวกที่ ค2.1 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์การเกษตรกร และเครือข่ายได้อย่างชัดเจนและเป็นที่น่าสนใจตรงกัน

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายวัตถุประสงค์แนวคิด การเชื่อมโยง กระบวนการกลุ่ม และ การใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง	37 (36.3)	58 (56.9)	6 (5.9)	1 (1.0)	0 (0.0)	ปานกลาง
2. สามารถสืบค้นข้อมูลเข้าใจ ปัญหา อุปสรรค และสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การเกษตรและเครือข่ายได้	38 (37.3)	54 (52.9)	9 (8.8)	1 (1.0)	0 (0.0)	ปานกลาง
3. สามารถพัฒนาองค์การเกษตรและเครือข่ายด้วยการรับฟัง ใช้ภาษาในการ สื่อสาร การจดบันทึก ได้ครบถ้วน รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี	2 (2.0)	35 (34.3)	59 (57.8)	5 (4.9)	1 (1.0)	ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยรวม				3.29	ปานกลาง



**ตารางภาคผนวกที่ ค2.2** ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรและเครือข่าย  
ในระดับต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ			ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายเปรียบเทียบรูปแบบวิธีการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรและเครือข่ายในระดับต่างๆ	1 (1.0)	23 (22.5)	6 (5.9)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภาคการผลิตและการตลาด	30 (29.4)	13 (12.7)	1 (1.0)	0 (0.0)	ปานกลาง
3. สามารถกำหนดรูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายและพัฒนาเครือข่าย	25 (24.5)	12 (11.8)	1 (1.0)	0 (0.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.14</b> ปานกลาง

ตารางภาคผนวกที่ ค2.3 ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถจัดทำแผนกระจายความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร และเครือข่ายได้อย่างเป็นระบบ (N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายรูปแบบความสัมพันธ์และจำแนกระดับความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกรและเครือข่าย	1 (1.0)	29 (28.4)	55 (53.9)	16 (15.7)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ มาปรับใช้ให้เกิดการพัฒนา	5 (4.9)	52 (51.0)	42 (41.2)	2 (2.0)	1 (1.0)	มาก
3. สามารถประสานสัมพันธ์และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือทุกระดับ	2 (2.0)	42 (41.2)	53 (52.0)	4 (3.9)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.36</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ๓.๔ ความคิดเห็นของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรเกษตรและเครือข่ายและผลิตภัณฑ์  
ให้มีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วินิจฉัย แก้ไขข้อขัดแย้ง และสรุป บทเรียนการพัฒนาองค์กรและเครือข่ายให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้	4 (3.9)	31 (30.4)	59 (57.8)	7 (6.9)	1 (1.0)	ปานกลาง
2. สามารถผลักดันให้องค์กรเกษตรและเครือข่าย ค้นหาศักยภาพของ ตนเองได้	2 (2.0)	33 (32.4)	56 (54.9)	10 (9.8)	1 (1.0)	ปานกลาง
3. สามารถนำการอภิปราย/ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรและ เครือข่ายจนเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้	2 (2.0)	34 (33.3)	52 (51.0)	13 (12.7)	1 (1.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.25</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ตารางภาคผนวกที่ ค2.5** ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถสื่อสารสาระสำคัญของประเด็นการพัฒนาองค์กรเกษตรและเครือข่าย  
ได้อย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจตรงกัน

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายวัตถุประสงค์ แนวคิด การเชื่อมโยง กระบวนการกลุ่ม และการใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง	10 (9.8)	33 (32.4)	44 (43.1)	13 (12.7)	2 (2.0)	ปานกลาง
2. สามารถสืบค้นข้อมูลเข้าใจ ปัญหา อุปสรรค และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกษตรและเครือข่ายได้	10 (9.8)	34 (33.3)	45 (44.1)	10 (9.8)	3 (2.9)	ปานกลาง
3. สามารถอธิบายวัตถุประสงค์ แนวคิด การเชื่อมโยง กระบวนการกลุ่ม และการใช้สื่อประเภทต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง	6 (5.9)	31 (30.4)	51 (50.0)	9 (8.8)	5 (94.9)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.38</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค2.6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาศักยภาพในระดัต่างๆ  
ได้อย่างเป็นระบบ

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายเปรียบเทียบรูปแบบ วิธีการพัฒนาศักยภาพและเครื่องมือช่วยในระดัต่างๆ	6 (5.9)	45 (44.1)	41 (40.2)	6 (5.9)	4 (93.9)	ปานกลาง
2. สามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาศักยภาพและเครื่องมือช่วยความร่วมมือทั้งภาคการผลิตและการตลาด	4 (3.9)	37 (36.3)	52 (51.0)	7 (6.9)	2 (2.0)	ปานกลาง
3. สามารถกำหนดรูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายและพัฒนาเครือข่าย	4 (3.9)	43 (42.2)	44 (43.1)	9 (8.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>						<b>ปานกลาง</b>
					<b>3.24</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค2.7 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถจัดทำแฟ้มเครือข่ายความร่วมมือ ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย  
ได้อย่างเป็นระบบ

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถอธิบายรูปแบบความสัมพันธ์ และจำแนกระดับความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกรรมและเครือข่าย	2 (2.0)	39 (38.2)	9 (48.0)	10 (9.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
2. สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ มาปรับใช้ให้เกิดการพัฒนา	1 (1.0)	34 (33.3)	53 (52.0)	11 (10.8)	3 (3.0)	มาก
3. สามารถประสานสัมพันธ์และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือทุกระดับ	1 (1.0)	36 (35.3)	53 (52.0)	10 (9.8)	2 (2.0)	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.47</b>	<b>มาก</b>

ตารางภาคผนวกที่ ค2.8 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาด้านความสามารถเป็นที่ปรึกษา การพัฒนาองค์กรเกษตรกรและเครือข่าย และผลักดันให้มีการนำ  
ความรู้ไปใช้พัฒนาเครือข่ายในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง

(N=102)

ประเด็น	สมรรถนะ				ค่าเฉลี่ย	ระดับสมรรถนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด		
1. สามารถให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วินิจฉัย แก้ไขข้อขัดแย้ง และสรุป บทเรียนการพัฒนาองค์กรและเครือข่ายให้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้	2 (2.0)	37 (36.3)	49 (48.0)	12 (11.8)	2 (2.0)	ปานกลาง
2. สามารถผลักดันให้องค์กรเกษตรกรและเครือข่าย ค้นหาศักยภาพของ ตนเองได้	12 (11.8)	49 (48.0)	34 (33.3)	5 (4.9)	2 (2.0)	มาก
3. สามารถนำการอภิปราย/ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร และเครือข่ายจนเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้	12 (11.8)	43 (42.2)	38 (37.3)	7 (6.9)	2 (2.0)	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>3.43</b>	<b>มาก</b>

**ประวัติผู้วิจัย**

ชื่อ	นายฉลอง โตยะบุตร
วัน เดือน ปี เกิด	9 เมษายน พ.ศ. 2503
สถานที่เกิด	หมู่ที่ 8 ตำบลวังไก่อเลื้อย อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท
ประวัติการศึกษา	ปี 2525 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (แผนกสัตวบาล) วิทยาลัยเกษตรกรรมสิงห์บุรี ปี 2532 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ บัณฑิต (ส่งเสริมการเกษตร) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเกษตรอำเภอท่ามะกา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
ตำแหน่ง	เกษตรอำเภอท่ามะกา