

วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2554

การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ประเมินข้าราชการ กรณีศึกษา : สำนักงาน  
คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

AN ANALYSIS OF A COMPONENT OF A CORE COMPETENCY TO ASSESS  
GOVERNMENT OFFICERS : A CASE STUDY OF THE OFFICE OF THE TEACHER CIVIL  
SERVICE AND EDUCATIONAL PERSONNEL COMMISSION

กาญจนชนก ภัทรวิชานันท์ วรพิทย์ มีมาก และประพีร์ อภิชาติสกุล

Kanjanachanok Patharawanichanan , Worapit Meemak, and Prapee Abhichartsakol

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเหมาะสมของสมรรถนะหลักและวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ประเมินข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 12 สมรรถนะ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 203 คน

ผลการวิจัย ปรากฏดังนี้

1. ความเหมาะสมของสมรรถนะที่นำมาใช้ประเมินข้าราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมมาก

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ แบ่งกลุ่มได้เป็น 7 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสามารถในการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ประกอบที่ 5 ด้านภาษาและเทคโนโลยี องค์ประกอบที่ 6 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง องค์ประกอบที่ 7 ด้านการสื่อสาร

**ABSTRACT**

This study aimed to study a suitability of and analyse a component of a core competency to assess government officer of the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission composing of 12 core competency. A sample group used in this study was officer at the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission totally 203 cases.

The research was found as follows.

A suitability of a core competency used to assess government officer in overall was much in an appropriate level.

A component of a core competency was divided into 7 components. They were achievement motivation, teamwork, learning ability, analysis and synthesis, language and technology, uprightness, and communication.

This study suggests that Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission should continue to use a core competency above-mentioned to assess government officers and conduct a study to assess a core competency in every 2-3 years due to rapid change in society and administration of academic and salary system.

### คำสำคัญ

สมรรถนะหลัก ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา

### ความสำคัญของปัญหา

ระบบราชการไทยเริ่มต้นจากการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ เมื่อปี พ.ศ.2472 ซึ่งเป็นปีที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471 มีผลบังคับใช้ โดยใช้ระบบกำหนดตำแหน่งแบบขั้นยศ ระบบนี้ถูกใช้ในระบบราชการไทยมาเกือบ 50 ปี ต่อมาได้นำระบบการกำหนดตำแหน่งตามงานที่รับผิดชอบ หรือระบบ PC (Position Classification) มาใช้ในปี พ.ศ. 2518 รวมระยะเวลาประมาณ 30 ปี ที่ภาคราชการได้เรียนรู้ถึงข้อดีและข้อจำกัดของระบบนี้ เมื่อปัจจัยและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐเปลี่ยนแปลงไป การกำหนดตำแหน่งและการบริหารงานบุคคลภาครัฐก็เปลี่ยนแปลง ดังนั้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และเงื่อนไขใหม่ที่เข้ามา ภาครัฐจึงได้สืบเสาะหาทางเลือกใหม่เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิผลมากกว่าระบบ PC ที่ใช้อยู่ ระบบบริหารงานบุคคลแบบใหม่ หรือแบบแท่งนี้ได้นำเอาระบบสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในระบบบริหารงานบุคคล เป็นประการสำคัญ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งทั่วไป วิชาการ และอำนวยการ เพื่อใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549: 11) ประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. สมรรถนะทางการบริหาร
3. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ Job Related Competency

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) เป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้นำเอาระบบ สมรรถนะของสำนักงาน ก.พ. มาใช้ในการบริหารผลงาน หรือประเมินผลการปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการด่วน

ที่สุด ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และนอกจากนั้นยังได้นำสมรรถนะมาใช้ในระบบบริหารงานบุคคลในด้านอื่น ๆ ด้วย (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

อย่างไรก็ดี แม้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) จะก่อให้เกิดข้อดีหลายประการ แต่จำเป็นอย่างยิ่งที่ส่วนราชการจะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขหรือข้อจำกัดหลายประการ ก่อนที่จะกำหนดสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรภาครัฐได้ ควรมีการกำหนดสมรรถนะหลักของการบริหารจัดการภาครัฐให้ได้ว่าภาครัฐในอนาคตจะต้องเป็นอย่างไรให้มีความชัดเจน เหมือนกับการวิเคราะห์สมรรถนะหลักในระดับองค์กร เพื่อมิให้เกิดการกระจายตัวของสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรภาครัฐ เนื่องจากต่างคนต่างทำ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น แม้จะเป็นแบบเสียบก็ตาม โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐนั้นต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสาร (Communication) แก่บุคคลในหน่วยงาน เนื่องจากความเข้าใจของผู้ใช้มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จในการนำระบบนี้มาใช้ ประกอบกับการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ได้ไม่นาน ขณะที่ทัศนคติ ค่านิยม และวัฒนธรรม การทำงานของข้าราชการส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับระบบแบบเดิม ซึ่งจะส่งผลให้แนวคิดสมรรถนะไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพราะระบบใหม่นี้ เมื่อมีความก้าวหน้าในหน้าที่ไปถึงระดับหนึ่งแล้ว ผู้ที่เคยเป็นผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้รับเงินเดือนมากกว่าอาจจะเปลี่ยนไปได้รับเงินเดือนน้อยกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ (ศุภชัย ยาวประภาษ, 2548: 65)

จะเห็นว่า การนำสมรรถนะมาใช้ในระบบราชการ ยังเป็นเรื่องใหม่ แม้ ก.พ. เอง ตระหนักในข้อจำกัดทั้งหลาย และได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับใช้กับบุคลากรในภาครัฐก่อนแล้ว และได้เสนอแนะให้องค์กรภาครัฐต่าง ๆ กำหนดสมรรถนะหลักขององค์กรขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะปฏิบัติงานในสำนักงาน ก.ค.ศ. มีความเห็นว่า เมื่อ ก.พ. กำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรภาครัฐแล้ว สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรได้มีการกำหนดสมรรถนะของสำนักงาน ก.ค.ศ. ด้วย สมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. ควรเป็นอย่างไร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.ค.ศ. และการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะ สำหรับข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. งานวิจัยเรื่องนี้จะประโยชน์อย่างยิ่ง ทำให้สำนักงาน ก.ค.ศ. มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของ ก.ค.ศ. สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

### โจทย์วิจัย / ปัญหาวิจัย

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ ก.ค.ศ. ควรเป็นอย่างไร
2. ควรมีองค์ประกอบของสมรรถนะใดบ้าง ที่เหมาะสมในการนำมาใช้เป็นสมรรถนะของข้าราชการ ก.ค.ศ.

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่เหมาะสมกับข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ.

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประเภทวิชาการ รวม 203 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมสมรรถนะหลักเพื่อใช้ประเมินข้าราชการกรณศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) โดยจะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง
  - 3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์กรที่นำสมรรถนะมาใช้
  - 3.2 สร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามโดยได้นำคำอธิบายและตัวชี้วัดสมรรถนะขององค์กรที่นำสมรรถนะมาใช้ ประกอบกับคำนิยามศัพท์ที่ผู้วิจัยกำหนด โครงสร้างของคำถาม ดังตารางต่อไปนี้
  - 3.3 นำแบบสอบถาม ไปหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำไปทดสอบกับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการของครอนบาค ได้ค่าแอลฟาเท่ากับ .80
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
 

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักที่เหมาะสมในการนำมาใช้ประเมินข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
  - 5.1 ค่าสถิติสำหรับข้อมูลพื้นฐาน ใช้ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความถี่
  - 5.2 ความเหมาะสมของสมรรถนะ ใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
  - 5.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยการคำนวณหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  $t$  และการสกัดองค์ประกอบ วิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก
  - 5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละของข้อมูลในแต่ละรายการเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุส่วนใหญ่ระหว่าง 30-39 ปี มีวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับ ปริญญาโท ประเภทข้าราชการส่วนใหญ่เป็นนักวิชาการมีตำแหน่งส่วนใหญ่ในระดับชำนาญการและมีประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่ระหว่าง 10-19 ปี
2. สมรรถนะที่เหมาะสมกับข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวม สมรรถนะทั้ง 12 สมรรถนะ มีตัวแปรหรือตัวชี้วัด 57 ตัวแปร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ตัวแปรที่มีความเหมาะสมในระดับมาก มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก เรียงดังนี้ แสดงให้เห็นถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

ตัวแปรที่ความเหมาะสมน้อยที่สุด ระดับปานกลาง 3 ลำดับ ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารทั้งภาษาท่าทาง สร้างสรรค์การพัฒนาความสามารถด้านการพูด ฟัง อ่าน และเขียนอย่างต่อเนื่อง และความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาต่างประเทศ

สรุปว่า การวิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ได้ กล่าวคือ สมรรถนะของข้าราชการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีตัวแปร 57 ตัวแปร และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ศ. พบว่าตัวแปร ทั้ง 57 ตัวแปร สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 12 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 11 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 ด้านความสามารถในการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 9 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 ด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 9 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 ด้านภาษาและเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 8 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ประกอบด้วยตัวแปร จำนวน 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 7 ด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย

4. สามารถตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 คือ องค์ประกอบสมรรถนะของข้าราชการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ควรนำมาใช้ในการประเมินข้าราชการ

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผล ดังนี้

### 1. ระดับความเหมาะสมของสมรรถนะ

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่เหมาะสมกับข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย ทนุพันธ์ หิริธูเรือง (2547: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตการศึกษาที่ 15 พบว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

เหตุผลที่สนับสนุนอาจเนื่องมาจากในช่วงตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นมา กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กระทรวงศึกษาธิการ จึงเร่งรัดพัฒนาบุคลากรทุกประเภทเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา การวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะ

2. ผลการวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบของสมรรถนะข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวม 7 องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น เพื่อพิจารณาองค์ประกอบในภาพรวม พบว่า สมรรถนะทั้ง 7 องค์ประกอบ ส่วนใหญ่สอดคล้องกับสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ. ในด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้อง (สำนักงาน ก.พ.

2547: 11) สมรรถนะที่เหลืออีก 4 สมรรถนะ จะสอดคล้องกับองค์กรอื่นๆ เช่น ด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สอดคล้องกับสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรม

มีข้อน่าสังเกตว่า องค์กรประกอบสมรรถนะทั้ง 7 องค์กรประกอบ มี 2 สมรรถนะที่ใช้บริหาร ผลงานในภาคเอกชน คือ ความสามารถในการเรียนรู้ และการสื่อสาร ทั้งนี้ เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันมีภาวะการแข่งขันสูง จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้มีความรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ดังนั้นจึงต้องเรียนรู้ตลอดเวลาและการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในการ ประสานงาน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากผลการวิจัย พบว่า มีตัวแปรของสมรรถนะ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ตัวแปรที่ 4, 9, 26, 27, 29, 30, 32, 34, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 53, 54, 55, 56, และ 57 สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรเร่งพัฒนาสมรรถนะให้กับข้าราชการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน บริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรใช้สมรรถนะ ทั้ง 7 องค์กรประกอบในการบริหารผลการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรศึกษาวิจัยตรวจสอบสมรรถนะทุก 2-3 ปี ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ตลอดจนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก็มีการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารอย่างต่อเนื่อง เช่น ระบบวิทยฐานะ ระบบเงินเดือน เป็นต้น

### บรรณานุกรม

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2549). การศึกษาภาพรวมผลการประเมินสมรรถนะ

หลักทางการบริหาร. อัดสำเนา.

ทนุพันธ์ หิริญเรือง. (2547). การศึกษาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15.

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย

การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2553). หนังสือที่ ศธ 0201.4/1743 เรื่องปรับปรุง

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนของ

ข้าราชการพลเรือนสามัญ. ลงวันที่ 2 มีนาคม 2553.

ศุภชัย ยาวประภาช. (2544). การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.