

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษา
กรมกิจการผู้สูงอายุ*

Core Competency Development on The Performance of Civil Servants:
A Case Study of Department of Older Persons

วีระนันท์ วงศ์รัตนศิริ**

Weeranan Wongrattanasiri

6614830065@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ 2) ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม ประกอบด้วยการใช้กลุ่มตัวอย่าง 101 คน และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้แก่ อายุ อายุงาน และระดับตำแหน่ง ตามลำดับ สำหรับปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ มีดังนี้ 1) ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก 2) ข้าราชการไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลัก 3) งบประมาณไม่เพียงพอ 4) ขาดผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องชาวยุทธด้านการพัฒนาบุคลากร และแนวทางการพัฒนาการสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ มีดังนี้ 1) ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร 2) การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน 3) การให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในระยะยาว โดยจัดทำเส้นทางทางการฝึกอบรม 4) ส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสอนงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนาพนักงานของหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา 5) การมีแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของสมรรถนะหลักในแต่ละด้าน 6) ติดตามผลการพัฒนาเป็นระยะและต่อเนื่อง 7) สร้างความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลักให้กับข้าราชการ 8) ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก; การพัฒนาสมรรถนะ; กรมกิจการผู้สูงอายุ

Keywords: Core Competency; Competency Development; Department of Older Persons

* บทความวิจัยนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศึกษากর্মกิจการผู้สูงอายุ

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สำนักงาน ก.พ. มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ จะต้องเน้นการพัฒนาที่จะเสริมสร้างสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติที่เหมาะสม ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ดังนั้น ก็หมายความว่า ต้นแบบสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติส่วนราชการกำหนดขึ้นจะมีผลต่อการกำหนดหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาของข้าราชการในส่วนราชการด้วย และได้กำหนดต้นแบบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งของส่วนราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีหลักยึดที่ชัดเจนในทุกระบบ โดยสมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม

กรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ โดยการเสนอนโยบาย การพัฒนางานวิชาการด้านมาตรการ กลไก องค์ความรู้ และนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและสนับสนุนในเชิงวิชาการและการปฏิบัติงานในพื้นที่เป้าหมายภายใต้การบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยมีกลไกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชมรมผู้สูงอายุเป็นแกนหลักในการดำเนินงานในรูปแบบ “หุ้นส่วนในงานพัฒนาด้านผู้สูงอายุ” ตลอดจนการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยมีศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ และศูนย์การเรียนรู้และฝึกอบรมด้านผู้สูงอายุในกำกับเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้และพัฒนาแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร (ศูนย์ต้นแบบ) เพื่อความมีคุณภาพชีวิตที่ดีและเสริมสร้างหลักประกันความมั่นคงในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2566)

จากภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุข้างต้น จะเห็นได้ว่า กรมกิจการผู้สูงอายุ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุของประเทศเป็นอย่างมาก ดังนั้น การพัฒนาข้าราชการในหน่วยงานให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ เปี่ยมด้วยองค์ความรู้ ความสามารถและทักษะต่าง ๆ สูงการเป็นบุคลากรที่มีทักษะสูง สามารถนําระบบการทำงานในยุคดิจิทัลมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า มุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการ โดยยึดหลักสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับภารกิจในปัจจุบันและรองรับการปฏิบัติงานภารกิจในอนาคต รวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีแรงจูงใจและมีศักยภาพที่ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลง จึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ

การศึกษานี้จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ รวมถึงปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งหน่วยงานสามารถนำไปปรับใช้ได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

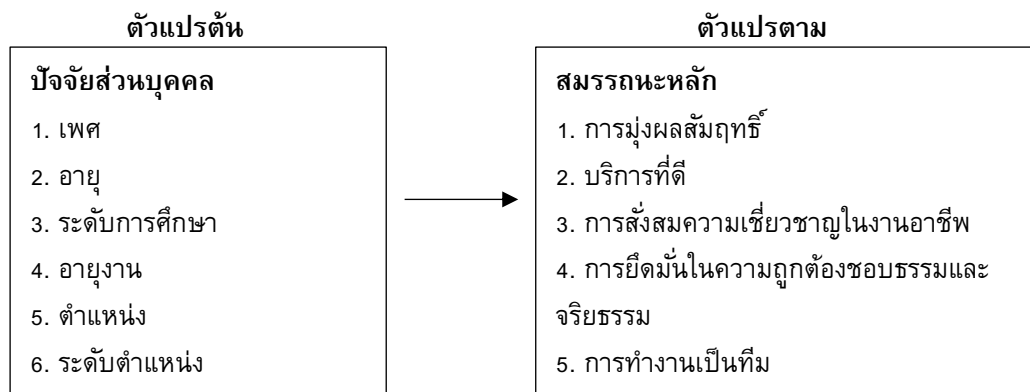
1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.พ. (2553) นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประชากรของการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ จำนวน 135 คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2567) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัยนี้ จำแนกออกเป็นสองส่วน ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามานะ (Taro Yamane อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงษ์, 2567, น.23) ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนของประชากรได้ จำนวน 101 กลุ่มตัวอย่าง และเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการกองส่งเสริมสวัสดิการและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ เลขาธิการกรม ข้าราชการซึ่งปฏิบัติงานในส่วนกลางกรมกิจการผู้สูงอายุ จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็นสองส่วน ได้แก่ แบบสอบถามใช้คำถามแบบปลายปิด (Closed – Ended Questions) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ จำนวน 25 ข้อ มีรูปแบบคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบ Likert's scale (1932 อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงษ์, 2567, หน้า 63) และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, น.115)

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็นสองส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ ผ่าน Google Form ในช่วงเดือนมกราคม 2568 และนำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามมาลงรหัสข้อมูลและใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล และค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ในการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สำหรับวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง กับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย และส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์ โดยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้นและจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยขออนุญาตบันทึกเสียงก่อนเริ่มสัมภาษณ์ และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการตีความและตีความสำคัญให้ครอบคลุมประเด็น รวมถึงใช้แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบ

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ จำแนกตามรายด้าน

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.52	0.41	มากที่สุด
บริการที่ดี	4.78	0.31	มากที่สุด
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.50	0.45	มากที่สุด
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.87	0.29	มากที่สุด
การทำงานเป็นทีม	4.85	0.33	มากที่สุด
รวม	4.71	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม บริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.29, $\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.33, $\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.31, $\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.41 และ $\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.45) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีเพศต่างกัน

	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.026	2	0.013	0.165	0.848
ภายในกลุ่ม	7.684	98	0.078		
รวม	7.710	100			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีเพศต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA พบว่า ไม่มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 0.165$, $df = 2/98$, $Sig. = 0.848$) หมายความว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีเพศต่างกัน

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุต่างกัน

	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.667	3	0.222	3.063	0.032*
ภายในกลุ่ม	7.043	97	0.073		
รวม	7.710	100			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA พบว่า มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 3.063$, $df = 3/97$, $Sig. = 0.032$) หมายความว่า มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุต่างกัน

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	0.273	3	0.091	1.187	0.319
ภายในกลุ่ม	7.437	97	0.077		
รวม	7.710	100			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 1.187$, $df = 3/97$, $Sig. = 0.319$) หมายความว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุงานต่างกัน

	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	1.204	4	0.301	4.441	0.002*
ภายในกลุ่ม	6.506	96	0.068		
รวม	7.710	100			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุงานต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 4.441$, $df = 4/96$, $Sig. = 0.002$) หมายความว่า มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุงานต่างกัน

ตารางที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีตำแหน่งต่างกัน

	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	1.037	12	0.086	1.140	0.339
ภายในกลุ่ม	6.673	88	0.076		
รวม	7.710	100			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 4.441$, $df = 4/96$, $Sig. = 0.002$) หมายความว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีตำแหน่งต่างกัน

ตารางที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน

	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	1.442	7	.206	3.057	.006*
ภายในกลุ่ม	6.268	93	.067		
รวม	7.710	100			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 7 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน โดยใช้ One-way ANOVA พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 3.057$, $df = 7/93$, $Sig. = 0.006$) หมายความว่า มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน

สรุปการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, $S.D. = 0.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม บริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X} = 4.87$, $S.D. = 0.29$, $\bar{X} = 4.85$, $S.D. = 0.33$, $\bar{X} = 4.78$, $S.D. = 0.31$, $\bar{X} = 4.52$, $S.D. = 0.41$ และ $\bar{X} = 4.50$, $S.D. = 0.45$) ตามลำดับ สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งและระดับตำแหน่ง พบว่า มีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีอายุ ($F = 3.063$,

$df = 3/97$, Sig. = 0.032) อายุงาน ($F = 4.441$, $df = 4/96$, Sig. = 0.002) และระดับตำแหน่ง ($F = 3.057$, $df = 7/93$, Sig. = 0.006) ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้แก่ อายุ อายุงาน และระดับตำแหน่ง

ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกับคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568) มีดังนี้ “ใน 5 สมรรถนะหลัก การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายอาชีพของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุมีระดับที่น้อยที่สุดหากเทียบกับสมรรถนะด้านอื่น เช่น การบริการที่ดี” และคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “สมรรถนะที่มากน้อย คิดว่าข้าราชการ มีการมุ่งการบริการที่ดีสูงสุด แต่ยังมีส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพของตนที่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ทำงานต่อยังไม่ค่อยดี”

สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้แก่ อายุ อายุงาน และระดับตำแหน่ง สอดคล้องกับคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “การทุ่มเทในงานในแต่ละช่วงอายุยังต่างกัน ข้าราชการที่ทำงานมานานแล้วจะมีลักษณะที่ทุ่มเทเวลา และมุ่งมั่นในงานเสร็จตามเป้าหมายมากกว่าข้าราชการที่เพิ่งบรรจุ” และคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “ข้าราชการมีประสบการณ์ทำงานที่มากตามอายุงาน ส่วนข้าราชการที่เริ่มบรรจุใหม่ ก็จะมีประสบการณ์ที่น้อย แต่ก็มี ความสนใจที่จะพัฒนาและเรียนรู้งานใหม่ ๆ อยู่เสมอ ก็จะสะท้อนให้เห็นว่าอายุงาน ก็เป็นสิ่งที่ทำให้ ข้าราชการมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพต่างกันได้”

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

1. ข้าราชการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก โดยข้าราชการมีการปฏิบัติงานที่ สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานที่ตรงตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ยังขาดความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของสมรรถนะหลัก ทำให้การพัฒนาเกิดขึ้นไม่ตรงตามที่กำหนดในแต่ละสมรรถนะหลัก

2. ข้าราชการและหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลัก โดยมุ่งเน้นแต่การปฏิบัติงานและพัฒนาตามลักษณะงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือตามตำแหน่งของตนเอง ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการ พัฒนาตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน เช่น การไปอบรมแต่ต้องทำงานไปพร้อม ๆ กัน

3. งบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะหลักไม่เพียงพอ งบประมาณที่จะมาส่งเสริมและพัฒนา สมรรถนะของข้าราชการไม่เพียงพอต่อการดำเนินการพัฒนาข้าราชการได้อย่างตรงตามสมรรถนะหลัก เช่น โครงการอบรมของหน่วยงานภายนอก การพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการทำงาน จะต้องใช้ทั้ง รูปแบบการฝึกอบรมที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้จัดให้ ซึ่งอาจมีความล่าช้า

4. ขาดผู้ปฏิบัติงานที่เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร ขาดผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลและการพัฒนาบุคลากรขาดความรู้อย่างถ่องแท้ในเรื่องการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 8 แสดงปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

ปัญหาและอุปสรรค	ระดับ			ลำดับ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
1. ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก		✓		3
2. การให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลัก	✓			1
3. งบประมาณ	✓			2
4. ผู้ปฏิบัติงานขาดความเชี่ยวชาญ		✓		4

จากตารางที่ 8 ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ คือ การให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลัก และงบประมาณ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและผู้ปฏิบัติงานขาดความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

1. ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร โดยมีความรู้อย่างถ่องแท้ในเรื่องการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร
2. การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน หน่วยงานจะต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดทำคุณลักษณะของสมรรถนะและการจัดฝึกอบรมบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก
3. การให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในระยะยาว โดยจัดทำเส้นทางฝึกอบรม (Training Road Map) การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาตามระดับตำแหน่ง เพื่อให้มีระดับสมรรถนะหลักที่สูงเกินกว่าที่คาดหวัง เช่น ระดับปฏิบัติการ หากจะต้องเติบโตไปสู่การเป็นระดับชำนาญการ ต้องมีสมรรถนะแบบใด ต้องหาหลักสูตรที่สอดคล้องกัน เช่น การอบรมด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ การถ่ายทอดงาน เป็นต้น
4. ส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสอนงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนาพนักงานของหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาของหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ทักษะในการสอนงานให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนาพนักงานด้วยตนเองได้ด้วย
5. ควรมีแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของสมรรถนะหลักในแต่ละด้าน โดยตั้งเป้าหมายการพัฒนาให้สอดคล้องกับพฤติกรรมที่มุ่งสู่ผลสำเร็จของแต่ละตำแหน่งและกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน
6. ติดตามผลการพัฒนาเป็นระยะและต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ข้าราชการให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะหลักไปสู่การพัฒนาสมรรถนะในด้านอื่นๆ เพิ่มเติม
7. สร้างความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลักให้กับข้าราชการ โดยจัดเป็นการอบรมหรือเผยแพร่ความรู้ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ โดยเริ่มต้นจากข้าราชการบรรจุใหม่ และยกระดับไปสู่ข้าราชการที่มีอายุงานมารวมถึงการมี การแสดงตัวอย่างพฤติกรรมตามสมรรถนะหลักให้เห็นชัดเจน ส่งเสริมการปฏิบัติเป็นลำดับ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร
8. ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หรือวางแผนเส้นทางปฏิบัติงานให้มีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ และทักษะที่หลากหลายตามประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ 9 แสดงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก	ระดับ			ลำดับ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
1. ความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงาน		✓		5
2. การสนับสนุนงบประมาณ	✓			3
3. การให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนา	✓			1
4. การส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสอนงาน		✓		6
5. แผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของสมรรถนะหลัก	✓			2
6. ติดตามผลการพัฒนาเป็นระยะและต่อเนื่อง		✓		7
7. การสร้างความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลัก		✓		4
8. การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน		✓		8

จากตารางที่ 9 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ คือ การให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนา แผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของสมรรถนะหลัก และการสนับสนุนงบประมาณอยู่ในระดับมาก ซึ่งต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกตามลำดับรองลงมา คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลัก ความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงาน การส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสอนงาน ติดตามผลการพัฒนาเป็นระยะและต่อเนื่อง และการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล

จากการศึกษาสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

ข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในภาพรวมมากที่สุด ซึ่งมีสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมสูงกว่าสมรรถนะหลักด้านอื่น และมีระดับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพน้อยกว่าด้านอื่น ดังนั้น ข้าราชการอาจจะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเป็นลำดับแรก เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ความสามารถในปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีและสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ทำงานในหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ. (2553) ที่กล่าวว่า ปัจจัยในการพัฒนา ผู้รับการพัฒนาดังกล่าวต้องรู้ว่าตนเองมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับใด แรงขับเคลื่อนจะเกิดจากการประเมินตนเองแล้วพบว่าเกิดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่องค์กรคาดหวังกับสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่ หลังจากนั้นจึงจะนำไปสู่การพัฒนาได้

ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้แก่ อายุ อายุงาน และระดับตำแหน่ง สืบให้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุให้มีประสิทธิภาพ อาจต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการในด้านอายุ อายุงาน และระดับตำแหน่งเป็นสำคัญ โดยอาจกำหนดกลุ่มเป้าหมายแยกกันตามอายุงาน หรือตามระดับตำแหน่ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มากขึ้นน้อยแตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับ

วิทยา อินทร์สอน และคณะ (ม.ป.ป.) ที่กล่าวว่า ประสพการณ์การทำงาน เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมที่ทำให้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ข้าราชการยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก โดยข้าราชการมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานที่ตรงตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด ทำให้การพัฒนาเกิดขึ้นไม่ตรงตามที่กำหนดในแต่ละสมรรถนะหลัก และข้าราชการและหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลัก โดยมุ่งเน้นแต่การปฏิบัติงานและพัฒนาตามลักษณะงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือตามตำแหน่งของตนเอง ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน เช่น การไปอบรมแต่ต้องทำงานไปพร้อม ๆ กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์ท่า มั่งคั่ง (2562) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ ได้แก่ ปัญหาและอุปสรรคด้านภารกิจงานที่มีปริมาณมากไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่ ปัญหาและอุปสรรคด้านระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ไม่สอดคล้องบทบาทภารกิจ และขาดความต่อเนื่อง ปัญหาและอุปสรรคด้านการโยกย้าย/สับเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยเกินไป ปัญหาและอุปสรรคด้านการมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับตำแหน่งปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากรไม่ใส่ใจ ไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง และคำอธิบายของ สุขัญญา สุพร & วิภา พิงวิวัฒน์นิกุล (2567) กล่าวว่า สมรรถนะหลักการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ข้าราชการไม่ให้ความสนใจในการพัฒนาตนเองยึดติดกับการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิม และด้วยปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมีจำนวนมาก จึงทำให้ไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเพิ่มเติม และปัญหาและอุปสรรคในด้านงบประมาณ ที่จะมาส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการไม่เพียงพอต่อการดำเนินการพัฒนาข้าราชการได้อย่างตรงตามสมรรถนะหลัก เช่น โครงการอบรมของหน่วยงานภายนอก การพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการทำงาน จะต้องใช้ทั้งรูปแบบการฝึกอบรมที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้จัดให้ ซึ่งอาจมีความล่าช้า และยักรวมถึงในปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร กรมกิจการผู้สูงอายุยังขาดผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคคล ที่มีความรู้อย่างถ่องแท้ในเรื่องการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ต้องเริ่มจากการมีผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร โดยมีความรู้อย่างถ่องแท้ในเรื่องการนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน เป็นเรื่องที่สำคัญเช่นกัน และการให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในระยะยาว โดยจัดทำเส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map) การจัดทำหลักสูตรการพัฒนาตามระดับตำแหน่ง เพื่อให้มีระดับสมรรถนะหลักที่สูงเกินกว่าที่คาดหวัง เช่น ระดับปฏิบัติการ หากจะต้องเติบโตไปสู่การเป็นระดับชำนาญการ ต้องมีสมรรถนะแบบใด ต้องหาหลักสูตรที่สอดคล้องกัน เช่น การอบรมด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ การถ่ายทอดงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุไรรัตน์ ตีอดแก้ว (2566) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยมีแผนนโยบายในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในอนาคตตามหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร 5 ระดับ คือ หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง หลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง หลักสูตรผู้นำค้ำจุนลูกใหม่ หลักสูตรหัวหน้าสำนักงาน และหลักสูตรสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน และคำอธิบายของ ปุรฎา สายยืนยง (2561) กล่าวว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรภาครัฐแนวใหม่ของกรมโรงงานอุตสาหกรรม ต้องมีกำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ และการบริหารงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในส่วนการส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการสอนงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนาพนักงานของหัวหน้างานหรือ

ผู้บังคับบัญชา ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาของหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ทักษะในการสอนงานให้คำปรึกษาแนะนำและพัฒนาพนักงานด้วยตนเองได้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงาน ก.พ. (2553) อธิบายว่า การสอนงาน จะเกิดประโยชน์แก่ผู้สอน กล่าวคือ 1) ทำให้ความรู้ชัดเจนขึ้น เนื่องจากการสอนจะทำให้มีการสังเคราะห์และสรุปความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด และกลายเป็นการสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญในความรู้ที่เพิ่มขึ้น 2) ได้เรียนรู้เพิ่มเติมจากกระบวนการเรียนรู้ของคนอื่นโดยทั่วไป ผู้รับการสอนมักมีคำถามหรือข้อสงสัยที่ทำให้ต้องพยายามหาคำตอบที่หลากหลายกับบุคคลหลากหลายรูปแบบ ซึ่งผลลัพธ์ก็คือ ผู้สอนจะสามารถเพิ่มประสบการณ์ในการประยุกต์ความรู้ของตนมากขึ้น 3) เพิ่มการเรียนรู้จากสไตล์การเรียนรู้ของผู้อื่น กล่าวคือ การเรียนรู้ที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลจะทำให้มุมมองในการเรียนรู้ของผู้สอนขยายมากขึ้นได้ และการพัฒนาควรมีแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของสมรรถนะหลักในแต่ละด้าน โดยตั้งเป้าหมายการพัฒนาให้สอดคล้องกับพฤติกรรมที่มุ่งสู่ผลสำเร็จของแต่ละตำแหน่งและกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน รวมถึงการสร้างความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลักให้กับข้าราชการ โดยจัดเป็นการอบรมหรือเผยแพร่ความรู้ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เริ่มต้นจากข้าราชการบรรจุใหม่ และยกระดับไปสู่ข้าราชการที่มีอายุงานมาก โดยมีการแสดงตัวอย่างพฤติกรรมตามสมรรถนะหลักให้เห็นอย่างชัดเจน ส่งเสริมการปฏิบัติเป็นลำดับ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สฐาพร กุ้งทอง (2562) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก คือ ควรพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ควรนำสมรรถนะหลักมากำหนดเป็นกรอบในการพัฒนาข้าราชการ และกำหนดเป็นแผนดำเนินงานให้แก่ข้าราชการ และควรนำเอาสมรรถนะหลักมาเป็นหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การพัฒนาสมรรถนะหลักให้เกิดประสิทธิภาพควรติดตามผลการพัฒนาเป็นระยะและต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ข้าราชการให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะหลักไปสู่การพัฒนาสมรรถนะในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม อนึ่ง การพัฒนาควรมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หรือวางแผนเส้นทางการปฏิบัติงานให้มีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ และทักษะที่หลากหลายตามประสบการณ์ทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิปปวัสน์ โมระกรานต์ (2561) กล่าวว่า แนวทางที่ผู้วิจัยเสนอแนะให้เกิดการพัฒนาในองค์กรเพิ่มเติม เช่น การทำงานแบบหมุนเวียน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัย

1. การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ อาจต้องคำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการ อาทิ อายุ และอายุงานของข้าราชการ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะหลักจึงต้องมีความแตกต่างกันตามระดับสมรรถนะของข้าราชการที่มีอายุ หรืออายุงานที่ต่างกัน เช่น การพัฒนาสมรรถนะสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการใกล้เกษียณอายุ เป็นต้น
2. การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ จะเกิดขึ้นและประสบผลสำเร็จได้จากการที่หน่วยงานและข้าราชการให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะหลักอย่างจริงจัง และมีความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลักอย่างถูกต้อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ อาทิ แรงจูงใจ การรับรู้ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยอื่นเพิ่มขึ้น

2. การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ควรศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการ เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการพัฒนาของข้าราชการต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม. (2567). รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กรมกิจการผู้สูงอายุ. ค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2567, จาก <https://www.dop.go.th/th/known/11/2589>
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2566). รายงานประจำปี 2566 กรมกิจการผู้สูงอายุ. ค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2567, จาก https://www.dop.go.th/download/implementation/th1714464392-1493_0.pdf
- จุไรรัตน์ ตอดแก้ว. (2566). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. ค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2567, จาก https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:328622
- จันทร์ทา มั่งคามี. (2562). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ภายใต้แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. ค้นเมื่อ 25 มกราคม 2568, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1597915712_6114832012.pdf
- เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2567).). เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิทยา อินทร์สอน และคณะ. (ม.ป.ป.). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2567, จาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>
- ปฐญา สายยืนยง. (2561). การพัฒนาบุคลากรภาครัฐแนวใหม่ :กรณีศึกษากรมโรงงานอุตสาหกรรม. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, ปีที่ 1 ฉบับที่ 3, หน้า 67-96.
- วิทยา อินทร์สอน และคณะ. (ม.ป.ป.). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2567, จาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28>
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สถาพร กุ้งทอง. (2562). การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. ค้นเมื่อ 4 มกราคม 2568, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1582274476_6114830069.pdf
- สุชัยญา สุพร & วิณา พิงวิวัฒน์กุล. (2567). การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, ปีที่ 7 ฉบับที่ 2, หน้า 451 - 484.

สิปปวัสน์ โมระกรานต์. (2561). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสำหรับ
 นายทหารชั้นประทวน กรณีศึกษา : สำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก. การค้นคว้าอิสระ
 รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงาน ก.พ.. (2553). คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: บริษัท แอร์บอร์น พรินต์
 จำกัด.

สำนักงาน ก.พ.. (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก. นนทบุรี: บริษัท
 ประชุมช่าง จำกัด.